



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional
docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTOR:

Br. Elena Magali Salvador Cornelio

ASESOR:

Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2017

Dra. Flor de María Sánchez Aguirre
Presidente

Dra. Maritza Emperatriz Guzmán Meza
Secretaria

Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega
Vocal

Dedicatoria

A Dios por guiar mis pasos y brindar sus bendiciones infinitas.

A mis queridos padres por el amor entregado cada día y por ser ejemplo de superación y dedicación.

A mi amado esposo Roberto por ser el apoyo en los proyectos que emprendo.

A mi hija Giuliana, por ser el regalo más grande en la vida y por enseñarme el valor del amor. A una gran maestra y mentora: Hermana Yela Palomino.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo y a los profesores que enseñaron en el transcurso del Programa de Maestría. A la confianza de mi alma Mater el Instituto Pedagógico Nacional de Monterrico del cual recibí las nociones y motivación inicial para seguir estudiando y preparándome. A mis maestras de Orientación del Bienestar Estudiantil en años anteriores. A mis amigas de la Maestría por darnos ánimo mutuamente en los momentos de dificultad y por los aprendizajes compartidos.

Declaratoria de autoría

Yo, Elena Magali Salvador Cornelio, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Administración Educativa, de la Universidad César Vallejo, Sede Autónoma- Villa El Salvador; declaro el trabajo académico titulado “Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL01”, es de mi autoría presentada, en 161 folios para la obtención del grado académico de Magister en “Administración Educativa”. Por tanto, declaro lo siguiente:

- 1) He mencionado todas las fuentes empleadas en la realización del presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- 2) No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en el trabajo.
- 3) Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- 4) Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- 5) De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 28 de mayo del 2017

Elena Magali Salvador Cornelio

DNI: 41043905

Presentación

Señores miembros del jurado

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y títulos de la sección de Postgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Magíster en Administración Educativa, presento el trabajo de investigación denominado: “Liderazgo de los directivos y Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL01”, cuya finalidad es demostrar la relación existente entre las referidas variables según la percepción de los docentes en la red educativa N° 22 UGEL 01-2016.

El interés por mejorar la gestión institucional de nuestras escuelas ha dado origen al estudio y el deseo de determinar si los directivos vienen ejerciendo un liderazgo que permita disminuir los problemas educativos derivados por un liderazgo directivo deficiente, el cual es un problema identificado por la sociedad y las organizaciones internacionales, cuyo papel es la medición de estándares de calidad en los aprendizajes.

Esta situación ha motivado la investigación y profundización del tema en diversos estudios para poder contribuir con aporte teórico novedoso, que posibilite la planificación e implementación de estrategias y herramientas de gestión óptimas que influyan en el alcance de los objetivos en las organizaciones educativas. Por consiguiente, la investigación proporciona un aporte valioso en la consulta de diversas teorías sobre el tema, así como el análisis metodológico de las variables de estudio, las respectivas conclusiones y sugerencias.

Por último, en el estudio se ha ejecutado un rígido y riguroso planteamiento metodológico de la Investigación en materia de Administración en Educación, sin embargo a esto no está exento de errores, por lo cual las sugerencias y aportes sobre el tema son bienvenidos.

La autora

Índice

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xiii
Abstract	xiv
 I. Introducción	
1.1 Antecedentes	17
1.2 Fundamentación científica, técnica	26
1.3 Justificación	67
1.4 Problema	68
1.5 Hipótesis	73
1.6 Objetivos	73
 II. Marco metodológico	
2.1. Variables	76
2.2. Operacionalización de variables	77
2.3. Método	80
2.4. Tipo de estudio	80
2.5. Diseño	81
2.6. Población, muestra y muestreo	81
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	83
2.8. Métodos de análisis de datos	88
2.9. Consideraciones éticas	90

III. Resultados	91
IV. Discusión	111
V. Conclusiones	116
VI. Recomendaciones	119
VII. Referencias bibliográficas	122
Anexos	130
Anexo 1. Matriz de consistencia	
Anexo 2. Constancia	
Anexo 3. Instrumentos	
Anexo 4. Validaciones	
Anexo 5. Base de datos	
Anexo 6. Artículo científico	

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de la variable Liderazgo del directivo.	78
Tabla 2. Operacionalización del Compromiso docente.	79
Tabla 3. Muestra de estudio de las Instituciones Educativas en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	82
Tabla 4. Valoración expresiva de la escala de Likert para la variable Liderazgo de los directivos.	85
Tabla 5. Valoración expresiva de la escala de Likert para la variable Compromiso organizacional de los docentes	86
Tabla 6. Estadísticos de fiabilidad de la variable Liderazgo directivo.	87
Tabla 7. Estadísticos de fiabilidad de la variable Compromiso organizacional	88
Tabla 8. Niveles del Liderazgo directivo de acuerdo a la percepción de los docentes en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	92
Tabla 9. Niveles de establecimiento de metas y expectativas según docentes de la Red Educativa N° 22	93
Tabla 10. Niveles de gestión de recursos estratégicos según docentes de la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	94
Tabla 11. Niveles de Monitoreo de la enseñanza del currículo según docentes de la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	95
Tabla 12. Niveles de promoción y participación en el desarrollo profesional según docentes de la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	96
Tabla 13. Niveles del Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	97
Tabla 14. Distribución de frecuencias entre el Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	98
Tabla 15. Distribución de frecuencias entre el Establecimiento de Metas y Expectativas y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	99
Tabla 16. Distribución de frecuencias entre la Gestión de Recursos	

	Estratégica y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	101
Tabla 17.	Distribución de frecuencias entre Monitoreo de la enseñanza y del currículo y el Compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	102
Tabla 18.	Distribución de frecuencias entre la Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	104
Tabla 19.	Grado de correlación y nivel de significancia entre el Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	106
Tabla 20.	Grado de correlación y nivel de significancia entre el Establecimiento de Metas y Expectativas y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	107
Tabla 21.	Grado de correlación y nivel de significancia entre la Gestión de Recursos estratégica y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	108
Tabla 22.	Grado de correlación y nivel de significancia entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	109
Tabla 23.	Grado de correlación y nivel de significancia entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	110

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Comparación porcentual del Liderazgo directivo de acuerdo a la percepción de los docentes en la Red Educativa N° 22- UGEL 01.	92
Figura 2. Comparación porcentual del establecimiento de metas y expectativas según docentes de la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	93
Figura 3. Comparación porcentual de gestión de recursos estratégicos según docentes de la Red Educativa N°22-UGEL 01.	94
Figura 4. Comparación porcentual de monitoreo de la enseñanza y del currículo según docentes de la Red Educativa N° 22-UGEL 01	95
Figura 5. Comparación porcentual de promoción y participación en el desarrollo profesional según docentes en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	96
Figura 6. Comparación porcentual del Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	97
Figura 7. Niveles entre el Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	98
Figura 8. Niveles del Establecimiento de Metas y Expectativas y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01.	100
Figura 9. Niveles de la Gestión de Recursos Estratégica y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22- UGEL 01.	101
Figura 10. Niveles del Monitoreo en la Enseñanza y del Currículo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01.	103
Figura 11. Niveles de la Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional y el Compromiso organizacional de los	

docentes en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

104

Resumen

La investigación titulada “Liderazgo directivo y Compromiso organizacional docente en la Red educativa N° 22-UGEL 01”, se efectuó con el objetivo de determinar la relación existente del Liderazgo de los directivos y Compromiso organizacional docente en la Red educativa N° 22-UGEL 01, el estudio surge en el marco de los cambios constantes y renovación de la práctica educativa.

Es una investigación de tipo sustantiva en la medida que analiza las variables en su propia naturaleza, empleando un diseño no experimental, transversal de nivel descriptivo correlacional. La población estuvo compuesta de 130 sujetos y una muestra probabilística aleatoria estratificada integrada por 110 integrantes, a quienes se les administró dos instrumentos que fueron validados por juicio de expertos y determinados con una alta confiabilidad: Cuestionario de liderazgo de los directivos (alfa de cronbach=0,812) y Compromiso Organizacional (0,836) de los docentes.

Los resultados indican que el coeficiente de correlación rho Spearman es equivalente a $r = ,676$ y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, inferimos que: Existe relación directa entre el Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 –UGEL es de nivel Moderado. Es necesario esclarecer que dicha relación es de magnitud moderada lo que demuestra que las características del Liderazgo directivo se asocian a los rasgos del Compromiso organizacional.

Palabras clave: Liderazgo del director – Compromiso organizacional

Abstract

The research entitled "Leadership of managers and educational organizational commitment in the educational network N ° 22-UGEL 01" was carried out with the objective of determining the relationship that exists between the Leadership of the managers and organizational commitment in the educational network N ° 22-UGEL 01, the study was conducted within the framework of constant changes in search of educational quality.

It is a research of a substantive type insofar as it analyzes the variables in their own nature, I use a non-experimental, cross-sectional descriptive correlation, I use a finite population composed by 130 with a probabilistic estratified sample integrated by 110 subjects who were administered two instruments validated by experts And determined in their reliability: Leadership Questionary of management (alpha of cronbach 0,812) and Questionary Commitment in the educational (alpha of cronbach 0,831).

The results indicate that with a correlation coefficient ρ Spearman = 676 and a value $p = 0.000$ lower than the level $\alpha = 0.05$, we conclude that: There is a significant relationship between the Leadership and the Organizational Commitment according to teachers of the Educational Network N ° 22 UGEL 01 in 2016. It should be pointed out that this relationship is of a moderate magnitude which indicates that the characteristics of the Leadership determine the capabilities of the Organizational Commitment.

Key words: Director Leadership - Organizational Commitment

I. Introducción

Durante muchos años en el ámbito educativo la importancia concedida al director fue centrar sus esfuerzos en tareas administrativas y burocráticas que respondían a las exigencias del tipo de gestión o administración impuesta por el Ministerio de Educación, sin embargo en la actualidad a causa del creciente conocimiento del mundo global y las exigencias sociales demandan que asuman el liderazgo en la conducción de la organización con el firme propósito de prosperar en aspectos pedagógicos y que conlleve a renovar la forma de gestión y se adapten a los cambios, incorporando un liderazgo eficaz con elementos participativos que propicien una mejora de la calidad educativa, así también debe incidir en el cumplimiento del compromiso de los docentes con la práctica pedagógica considerando que ellos son actores responsables de los procesos pedagógicos y aquello que sea concerniente a la enseñanza educacional.

Por consiguiente, en este estudio el objetivo fundamental fue encontrar la relación posible del liderazgo de los directivos de acuerdo a los postulados y estándares establecidos en la política educativa del país, en concordancia con lo señalado por el sistema educativo nacional como es el oficial denominado: Marco del Buen Desempeño del Docente, el cual expone cuatro aspectos fundamentales en la vida organizacional como son: la preparación para la enseñanza, la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, la participación en la gestión hacia la comunidad y el desarrollo de la identidad con la Institución Educativa, siendo los dos últimos las que el buen líder debe procurar para la organización institucional y la calidad educativa.

Sintetizando el trabajo de investigación planteó establecer el vínculo entre las responsabilidades y acciones de la figura del líder, es decir del director en el interior de las Instituciones educativas para generar propuestas viables que promuevan el porvenir institucional, cabe resaltar que la gestión del líder debe estar orientado en un objetivo que es garantizar que la educación de todos(as) los(as) estudiantes sea de forma integral y encaminen el logro de aprendizajes de calidad. Concluyendo con la premisa anterior, si los líderes de las escuelas centran sus esfuerzos en tareas meramente administrativas entonces los resultados educativos que anhelamos como educadores(piezas importantes del

engranaje social), no se verán materializados en nuestra realidad educativa.

El estudio está compuesto por los siguientes capítulos: En el primero consignamos las investigaciones previas, el sustento teórico, los argumentos, la problemática, los objetivos y las hipótesis de estudio; seguido a ello tenemos el segundo capítulo en el que se encuentra el marco metodológico, operacionalización de las variables de estudio, la población y el marco muestral, el tipo y diseño de la investigación, las técnicas que sirvieron para la recolección de datos y las consideraciones éticas; luego en el tercer capítulo vislumbramos el análisis de los resultados en forma descriptiva e inferencial; posteriormente el cuarto capítulo trata de la discusión, seguido a eso se formularon las conclusiones del estudio y de ello se desprendieron en forma transversal las recomendaciones. Por último consignamos las referencias bibliográficas de los aspectos teóricos revisados, añadiendo también los anexos concernientes al estudio.

1.1. Antecedentes

La importancia del análisis de las variables en el ámbito educativo permitió la revisión exhaustiva de literatura en organizaciones de postgrado con el propósito de encontrar investigaciones que sustenten el marco conceptual y metodológico del estudio por lo que a continuación se detallan el resumen a nivel nacional e internacional.

Nacionales

Rivera (2010) presentó la tesis de Maestría en Gestión de la Educación titulada: *“Compromiso organizacional de los docentes de una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas”*; el propósito formulado fue: a) Un factor de éxito de las Instituciones sería el nivel de compromiso organizacional de los docentes. La metodología del trabajo de investigación empleado fue de tipo cuantitativa, siendo a su vez de carácter correlacional. La población y la muestra fueron de tipo no probabilística con un total 43 docentes. Referente a los resultados de la investigación a nivel

correlacional, se afirmó que en general no se han obtenido resultados significativos que sean mayor o igual a 0.5, a excepción de una sola dimensión del compromiso organizacional, el compromiso normativo que estaría directamente relacionada con los años de servicio de los docentes, en las dimensiones restantes del compromiso organizacional de los docentes se puntó un nivel medio de significancia. El tesista concluyó: El nivel de compromiso organizacional de los docentes es medio, en las dimensiones compromiso afectivo (0,363) y compromiso de continuidad (0,393) existe una ligera predominancia de ambas al asociar con las variables sociodemográficas.

Zárate (2011) con la tesis de maestría en Administración Educativa que denominó: *“Liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de Primaria del distrito de Independencia- Lima”*. La investigadora empleó un diseño descriptivo y cuantitativo correlacional, así también un modelo no experimental y transaccional, el objetivo primordial fue: Establecer el nivel de relación que existe entre el Liderazgo directivo en la Gestión Administrativa y el Desempeño docente en las Instituciones escolares del nivel Primaria, distrito de Independencia-Lima, en tanto la población objeto de estudio la integraron 6282 sujetos entre docentes, directivos y estudiantes de Primaria, empleando un muestreo probabilístico estratificado con un total de 935 sujetos encuestados. Las conclusiones más resaltantes fueron que: (a) Existía un grado alto de relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente era alto y significativo con un coeficiente de 27,13, según el Chi cuadrado; (b) Se determinó que existía un grado óptimo de relación del liderazgo directivo y el desempeño docente; en las dimensiones que lo conforman.

Reyes (2012) sustentó la tesis de Maestría en Educación titulada: *“Liderazgo directivo y compromiso organizacional docente en secundaria de una I.E.N de Ventanilla- Callao”*. La finalidad de la investigación era: Determinar una relación significativa entre la percepción del liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de la I.E del distrito de Ventanilla. El tipo de investigación siguió el enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo correlacional, debido a que se propuso una relación significativa entre variables; la población era de carácter no

probabilístico intencional, siendo integrada por una muestra de 40 docentes del nivel secundaria. Los resultados fueron analizados con el coeficiente de correlación de Rho Spearman. Una conclusión resaltante del estudio es que no se encontró presencia de relación positiva entre el liderazgo directivo con el desempeño del docente del nivel secundario de una I.E del distrito de Ventanilla, Callao-2009.

Ayala y Rojas (2013) investigaron en su tesis de Maestría en Educación denominada: *“Liderazgo del director y gestión de calidad según docentes de la I.E.N Ramiro Priale, UGEL 01. S.J.M -2013”*, con el principal propósito de: Hallar la relación entre el Liderazgo del director y gestión de calidad, según docentes de la I.E.N Ramiro Priale, UGEL 01.S.J.M-2013. La investigación era de tipo sustantiva debido al análisis de las variables en su propia naturaleza, utilizaron un modelo no experimental, de nivel descriptivo correlacional y transversal pues la recolección de datos se realizó en un tiempo dado, emplearon una población finita con una muestra censal a los que se les aplicaron dos instrumentos validados y determinados en su confiabilidad. Los resultados indicaron que con una $r = ,812$ y un $p = 0,001$, por lo que se confirmó la relación significativa directa de las variables liderazgo del directivo y la gestión de calidad educativa, según percepción de los docentes encuestados, concluyeron que el director ejerce un adecuado liderazgo y óptima gestión de los recursos materiales y humanos, así también que este agente estaría en permanente actualización, participando en capacitaciones y diplomados, reuniría habilidades sociales que le permitirían convivir con la plana docente y dar solución oportuna los problemas suscitados en las relaciones interpersonales.

Minaya (2014) con la tesis de Magíster en Gestión Educativa en la Escuela de Postgrado de la U.N.M.S.M sustentó: *“El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el Compromiso organizacional en la I.E N° 5084, Callao, 2010-2011”*, el modelo de investigación era descriptivo correlacional con un diseño no experimental y transversal, el objetivo fundamental de la investigación fue: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes del compromiso organizacional de los docentes en

la I.E.N 5084, la población la integraron en su totalidad personal docente y no docente de la I. E.N 5084, sumando un total de 44 sujetos, de los cuales 39 constituyeron la muestra con el nivel de confianza de 95% y un error de 0,05%. Para medir la variable compromiso organizacional se aplicaron dos cuestionarios que medía el nivel liderazgo directivo y las actitudes del compromiso organizacional, al analizar los resultados de las encuestas obtenidos mediante el coeficiente de Pearson se encontró los siguientes índices de correlación ($r=0,948$ y $p_{\text{valor}}=0,00$). El investigador concluyó: Existe una correlación directa y significativa entre el liderazgo transformacional del directivo y las actitudes del compromiso organizacional docente.

Salaverry (2014) sustentó su investigación para obtener el grado de Magíster en Administración educativa denominada: *“Influencia del liderazgo en la calidad de la Gestión Educativa”*. Dicho estudio se realizó en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), su objetivo esencial fue: Encontrar un nivel de relación significativo del liderazgo directivo con la calidad de la gestión educativa-UGEL03. Examinando la metodología de estudio, observó que era el de una investigación básica de tipo descriptiva correlacional, porque se apoyó en teorías para describir, relacionar o explicar un problema. La población del estudio estuvo integrada por los docentes que laboraban en la Ugel 03, en el año 2014. Las conclusiones indicaron que el coeficiente de correlación es equivalente a: $p = 0.000 < 0.05$, por lo tanto se determinó que existía una relación positiva y significativa en un nivel Moderado entre el liderazgo directivo y la calidad de la gestión educativa, en síntesis se consiguió probar los objetivos de la investigación. En el estudio planteado se concluyó que el director era un líder comprometido en la gestión y pleno responsable de encaminar bien la Institución Educativa, de esta manera buscó el desarrollo institucional para que la calidad educativa este acorde a las exigencias educativas.

Huillca (2015), sustentó la tesis de Maestría en Gestión, titulada: *“Liderazgo transformacional y Desempeño docente en la especialidad de Ciencias Históricas Sociales del I.P.N.M”*, el propósito más resaltante fue: Encontrar la relación entre el Liderazgo Transformacional del directivo y desempeño docente según la

percepción de los estudiantes de Ciencias Histórico Sociales del I.P.N.M. En cuanto al enfoque siguió el tipo cuantitativo correlacional, el diseño del estudio es no experimental. La población la conformaron estudiantes del V, VII y IX ciclo, integrando la muestra 49 sujetos de tales ciclos. Después del análisis estadístico con el coeficiente de Pearson, se planteó como conclusión relevante que existía una relación significativa entre el liderazgo transformacional del director con el desempeño docente con un índice de alta correlación positiva y significativa de 0,842, en términos sencillos a mayor percepción del liderazgo transformacional mejor nivel desempeño docente por cada dimensión que integraba la variable.

Internacionales

Montiel (2012), presentó la tesis: *“El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño de los docentes en el nivel primaria”*, para optar por el grado de magíster en Gerencia de Organizaciones Educativas. La investigación se realizó en Maracaibo (Venezuela); el objetivo principal fue: Encontrar el nivel de relación entre el líder Transformacional con el desempeño docente en el nivel primario. Por su naturaleza la investigación siguió una metodología de orientación descriptiva correlacional, con una metodología no experimental y transversal (una sola aplicación), la población de estudio estuvo integrada por los directivos y docentes de dos centros educativos de Maracaibo: Institución Educativa Simón Bolívar y Ovelio Araujo y la unidad muestral del estudio la conformaron 99 sujetos (7 directores y 92 docentes) de las mencionadas Instituciones. La investigadora aplicó como instrumento un cuestionario que midió el nivel de liderazgo transformacional, siguiendo el patrón de la Escala de Likert con 4 alternativas: Siempre, Casi siempre, Casi Nunca y Nunca. Los resultados obtenidos mediante el estudio fueron contrastados con las dimensiones e indicadores planteados inicialmente. Según el análisis estadístico con la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson estableció como conclusión primordial: Existe una vinculación positiva baja entre el liderazgo directivo y el desempeño docente del Nivel Primario con un coeficiente de correlación postiva bajo de 0.47.

Necati (2012) realizó un estudio titulado: *“Relación entre los estilos de liderazgo transformacional y transaccional de los directores y el compromiso*

organizacional docente". En esta investigación planteó como objetivo primordial: Establecer el nivel de relación posible entre el liderazgo transformacional y transaccional de los directores con el grado de compromiso organizacional docente, Universidad de Gazi. La muestra la compusieron 237 docentes que laboraban en la ciudad de Ankará (Turquía), estos resolvieron el Cuestionario Multi-Factorial y el Cuestionario de Compromiso Organizacional. Al realizar la inferencia estadística se demostró que los directivos en la Universidad de Gazi tenían mayores capacidades que respondían al liderazgo transformacional. También se encontró que el nivel de puntuación más elevado del compromiso docente se halló en la dimensión del compromiso de continuidad. La investigación permitió verificar que si existe una alta correlación significativa o positiva entre el liderazgo del directivo con el compromiso organizacional docente. Por ende es una investigación importante ya que determinó la correlación positiva entre las variables de estudio del presente proyecto.

Borja y Gaibor, (2013), sustentaron la tesis de Magíster en Gerencia Educativa titulada: *"El Liderazgo Educativo en la Gestión Institucional de la escuela Manuel de Echeandía, de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar"*. Al analizar el antecedente se encontró que corresponde a un estudio de investigación básica, descriptiva y con un planteamiento metodológico no experimental. La población fue de tipo no probabilística-intencional y la muestra estuvo integrada por 27 docentes, 464 estudiantes y 1 directivo los que resolvieron un cuestionario sobre la percepción del liderazgo directivo. Posterior a ello las conclusiones a las cuales llegaron los tesisistas: Una Institución Educativa necesita de un director que sea líder, siendo capaz de dirigir, y poner en evidencia las ventajas que obtendrá el grupo y cada individuo por el trabajo bien realizado. Las ventajas serán consecuencia de los objetivos planeados y variarán dependiendo del ámbito desde el cual se internalicen por ejemplo una empresa o una organización educativa.

Jiménez (2014) presentó su Tesis de Magíster en Psicología denominada: *"Relación entre el liderazgo directivo y la motivación hacia el trabajo y el desempeño en los docentes de la Universidad"*, el estudio se realizó en la ciudad

de Bogotá D.C, (Colombia). Empleó un modelo de tipo descriptivo correlacional con un diseño no experimental. El objetivo principal fue determinar el nivel de correlación entre el liderazgo de los directores, la motivación al trabajo y el desempeño docente. Dicha investigación siguió un modelo descriptivo correlacional, el estudio pertenecía al enfoque experimental y transversal, el conjunto total de individuos a ser encuestados era de 189 sujetos entre docentes y directivos de la Universidad de Bogotá, no obstante la muestra la integraron 73 sujetos, entre docentes y directivos. Los resultados de la prueba de investigación fueron analizados con la pruebas paramétricas del coeficiente de correlación de rho Spearman y la prueba de Kruskal Wallis. La conclusión más resaltante a la que llegó la investigadora fue: Existe una correlación positiva y directa entre la variable motivación interna en el desempeño docente y el liderazgo asumido por el director de la Universidad.

Urdaneta (2014) realizó la tesis titulada “*Liderazgo transformador y calidad educativa docente de Educación Primaria*”, en la Universidad Rafael Urdaneta, expuesta en Maracaibo, Venezuela. El investigador planteó como objetivo: Encontrar el grado de vinculación entre el Liderazgo transformador del directivo y la calidad educativa de los docentes de Educación Primaria. Es un estudio descriptivo correlacional, con un diseño no experimental de carácter longitudinal porque las pruebas de medición de la variable se realizaron en diferentes espacios de tiempo (inició en julio del 2014 y culminó en julio del 2015). La población la constituyeron los docentes y directivos de tres instituciones educativas pertenecientes al Ministerio Popular para la Educación Venezolana Católica (AVEC), de esta manera se aplicó un cuestionario al personal directivo y docente del Nivel Primaria. La conclusión más relevante fue que: El nivel de correlación del liderazgo transformador del directivo y la calidad educativa docente básica de Educación Primaria analizado con el coeficiente de correlación de Rho Spearman nivel positivo débil con un resultado de rho Spearman con un nivel de 0,350 a un nivel de significancia de 0.05.

Bravo (2014) con su tesis al que denominó: “*Relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional*”, emprendido en Caracas

(Venezuela). Bravo, propuso como objetivo: Correlacionar el clima laboral de los empleados de la empresa Business Services Provider (BSP) con el compromiso que demuestran con la organización. En el estudio el investigador empleó el enfoque metodológico correlacional utilizando dos Cuestionarios que midieron el nivel del clima y el compromiso organizacional. El muestreo fue de tipo aleatorio simple resultando ser un porcentaje representativo de empleados de los diferentes niveles jerárquicos de la empresa. Se concluyó que existían niveles bajos y negativos de las variables de investigación, así también una relación media de las mismas, en consecuencia el tesista no encontró una respuesta definitiva, concluyente o esclarecedora.

Cabredo (2015) en la tesis de Magíster, tituló: *“Factores determinantes del estilo de liderazgo del Director”*, realizó el estudio con el apoyo y orientación de la Universidad Complutense (Madrid), el objetivo del estudio era: analizar las variables que se relacionan con los distintos estilos de liderazgo identificados y sustentados teóricamente en el trabajo. En el trabajo el tesista empleó metodología no experimental, siguió un modelo correlacional para explicar la asociación de las características de los docentes y el estilo de liderazgo directivo. Entre las conclusiones destacaron: Que una organización educativa eficaz y activa en la mayoría de las situaciones cuenta con un directivo que conoce la visión y misión institucional y del sistema escolar al que pertenece y sabe en qué dirección debe conducir sus esfuerzos para el alcance de las metas educativas. Así también Cabredo concluyó que los directores líderes crearon expectativas satisfactorias gestionaron el talento humano del que disponían a fin proyectar una sólida imagen institucional. El trabajo de investigación fue citado porque hace referencia acerca a los estilos que adopta el director dentro de una institución educativa, el cual manifiesto que sí un director es un líder activo que crea expectativas satisfactorias en su gestión administrativa motivando a cada uno de los personajes de la institución con el fin de cumplir con firmeza las exigencias planteadas.

También Barraza (2015) en la investigación sobre el Compromiso Organizacional docente, buscó cuatro objetivos: (a) Establecer el nivel de

compromiso organizacional de los docentes; (b) Buscó determinar las dimensiones del compromiso organizacional docente; (c) Encontrar indicadores que reflejen la mayor o menor presencia del compromiso organizacional docente y finalmente (d) Establecer la influencia de ciertas variables sociodemográficas en el compromiso organizacional docente. Para alcanzar los objetivos propuestos se trabajó en base a las características de un estudio exploratorio, correlacional y transeccional. La información fue recolectada con la aplicación de un cuestionario a 155 profesores de educación inicial, primaria, secundaria y nivel superior en la ciudad de Canatlán (México), al analizar dichos resultados se determinó la relación positiva del compromiso organizacional docente, siendo ventajosa la predominancia de la dimensión del compromiso afectivo.

Un antecedente importante fue la investigación de Magíster en Educación sustentada por Cordero, (2016) denominado: “Caracterización de los tipos de liderazgo utilizados por directores de las escuelas eficaces del área metropolitana de Caracas”, quien realizó su investigación en Caracas- Venezuela en la Universidad Católica Andrés Bello, el objetivo primordial fue: Determinar los diferentes tipos de liderazgo predominantes en cuatro escuelas reconocidas por su calidad de enseñanza- aprendizaje perteneciente al área de Metropolitana de la ciudad de Caracas. El tipo de investigación es descriptivo bajo un el enfoque del método cualitativo, de carácter no experimental, en otros términos no se manipularon las condiciones de trabajo de los encuestados, la población de la investigación la constituyeron los docentes que laboraban en las escuelas del área Metropolitana de Caracas (Venezuela),utilizando una muestra de tipo probabilístico intencional con criterio de exclusión porque sólo fue evaluada una porción representativa de docentes que trabajan en escuelas de alto rendimiento escolar. La conclusión esencial señaló que la escuela es el ente que apunta a favorecer el porvenir y desarrollo de una Nación, por lo que deben estar en permanente cambio e innovación de los avances educacionales para una mejora de la calidad de los aprendizajes. Como se observa, los estudios analizan la trascendencia de la acción del directivo que encontrando relaciones con el desempeño, clima y compromiso, fomenta la colaboración activa de la comunidad y es flexible, poniendo en práctica una consideración individual,

mejorará las prácticas y productividad. Siempre en cuando gestione los recursos humanos en el emprendimiento de proyectos educativos, potenciará el desempeño y satisfacción laboral docentes, los cuales se convertirán en participantes comprometidos con la Institución y las demandas educativas Nacionales y globales, incrementando de esta forma las diversas capacidades organizacionales en bien del ambiente cultural y de los docentes.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

Variable liderazgo directivo

El presente estudio parte de la identificación de uno de los problemas educativos que encontramos con mayor frecuencia en las organizaciones escolares y que afecta en forma directa en la calidad educativa del país como es la falta de un estilo de liderazgo óptimo en los directores que influya con la mejoría del desempeño docente mediante la observación de perfeccionamiento en las actitudes de compromiso organizacional de los docentes, resultando ser un dilema grave por los efectos que conlleva el no contar con líderes institucionales que cimienten las bases de una verdadera renovación en el plano educacional, existen pocas Instituciones Educativas Públicas que si tienen líderes efectivos con liderazgo positivo que evidenciarían en la gestión educativa resultados en los indicadores de la calidad de la enseñanza y del logro destacado en los aprendizajes. Es así que Bolívar (1997) sostuvo: “La dirección y el liderazgo ejerce un relevante papel en la buena puesta en práctica de determinadas innovaciones, e influye en las expectativas y compromiso que los miembros tiene acerca de los fines de la organización” (p.12-13). De ahí que este análisis se fundamenta exactamente en el accionar del director como gestor de la mejora en la institución.

Definición conceptual

Referente al liderazgo directivo existen un sinnúmero de teorías y postulados que buscan la eficacia y la calidad en la gestión educativa. Al avanzar en el análisis central ubicamos teoría vigente en los aportes de Bolívar, quién precisó que el líder de la organización debe:

Establecer metas importantes y medibles del aprendizaje, comunicarlas de manera clara a las partes, e involucrar al personal en el proceso de manera que se consiga claridad y consenso acerca de las metas. Situar como meta prioritaria los recursos: personas, medios y tiempo. Claridad acerca de los recursos que no se están obteniendo, enfoque coherente y conjunto del mejoramiento escolar, capacidades críticas para obtener recursos, Implicación directa en el apoyo y evaluación de la enseñanza mediante las visitas regulares a las aulas, proporcionando formativos y sumativos feedback a los profesores. Poner el foco en la calidad de la enseñanza, en particular, en el aprendizaje. Coherencia y alineación entre clases, cursos y diferentes escuelas. (Bolívar, 2012, p. 57)

En referencia a lo anterior, se considera que el Liderazgo en la gestión escolar es la capacidad que tiene una persona de generar cambios contundentes en el accionar de la comunidad educativa con el firme propósito de lograr un objetivo en común, que beneficie al colectivo con equidad, en función de optimizar el aprendizaje de los estudiantes.

Actualmente en el contexto educativo se observa que los líderes escolares no vienen ejerciendo sus roles y funciones, tal situación ocasionaría un desconcierto en la organización que busca ser competitiva en comparación de la otras Instituciones, ocasionando efectos negativos por la inestabilidad de los métodos de enseñanza que los docentes brindan a los estudiantes (Albarrán, 2014).

En coherencia con ello la contradicción entre la teoría y la realidad por la cual cobra importancia el liderazgo como capacidad que dinamiza y acelera en forma significativa a un mundo cada vez más cercano en teoría, pero que en la práctica genera brechas abismales; en el caso del sistema educativo, la gestión de los directores se traduce en la conducción de proyectos Innovadores

encaminados a una meta de crecimiento en cuanto a aprendizajes de calidad que requiere de un liderazgo Fuerte de parte de estos.

En vista de ello se sostiene que el liderazgo del director es aquella característica de una organización para generar aprendizajes en los estudiantes (Leithwood, 2009). De esta definición deslindamos que el liderazgo es entendido como una cualidad y también se constituye en una característica de los “gerentes educativos” que hace posible una buena gestión en aras del éxito institucional y del avance de los resultados y metas que en esta se alcancen. Del mismo modo resulta concordante con el fundamento de Albarrán que indicó: El líder es la persona que posee cualidades educativas especiales para guiar a un conjunto de personas, señalar el camino y crear patrones y modelos de comportamientos que la gente común sigue o adopta (2014, p. 7).

En suma el tipo de liderazgo que caracterice a un director traería como efecto positivo el cambio en la Administración de la institución educativa, convirtiéndolo en gestor del proceso de transformación o reestructuración conducido o emprendido en los últimos años. Es así que se refuerza esta premisa con el concepto de Bolívar (2010) quien precisó que: “el liderazgo implica influencia, ocurre entre personas, estas tienen la intención de realizar cambios importantes y esto refleja los propósitos que comparten los líderes y sus seguidores” (p. 94). En conclusión el líder anima y motiva para que los integrantes de la comunidad en general desempeñen responsablemente el trabajo, acrecienten en sus seguidores un nivel óptimo de compromiso con la organización obteniendo cambios y mejora en las condiciones de trabajo que beneficien a todos sin excepción alguna.

Concepción del liderazgo en el sistema educativo nacional

Antes de argumentar sobre esta idea es resaltante destacar que quien ejerce el papel de líder actúa acorde a ciertos modelos que hagan posible la influencia en el grupo. En ese sentido se concibe que los esfuerzos del Ministerio de Educación (Minedu) mediante la puesta en marcha de los lineamientos de política educativa, inciden de manera directa en la formación de líderes que sean

personas con capacidad de generar resultados acordes a la exigencia de la sociedad.

Sin embargo en concordancia a lo señalado por Cuevas (2011, p. 37), quien asumió que el enfoque organizacional se sostiene en la idea de que los estilos son dependientes de los deberes que el líder tiene que desempeñar y las responsabilidades que se le concedan generarán un compromiso y cimentarán mayores expectativas en los subalternos.

Revisando teoría de liderazgo en forma cronológica entenderemos que se han usado muchos paradigmas o teorías para definir los estilos del liderazgo. Para acercarnos a un postulado que englobe la concepción de líder escolar nos respaldaremos en la descripción de los tres estilos básicos que enuncia Leithwood (2009): el líder autócrata, líder participativo y líder de rienda suelta o líder libera. Detallaré a continuación sobre cada uno de ellos:

Líder autócrata: El autor precisó que el primer estilo de liderazgo se caracteriza por asumir el control absoluto en las acciones y decisiones en la organización y de cada miembro (Leithwood, 2009). Estos líderes centralizan el poder puesto que piensan que son los únicos capaces de asumir el control de las decisiones importantes restando importancia a las competencias profesionales de los seguidores y utilizando casi siempre la fuerza o coacción para que los subalternos sigan obedientemente las decisiones que toman sin consultar a nadie más que a ellos mismos.

Cabe resaltar que el estilo de liderazgo autócrata maneja determinados niveles de desempeño en los seguidores a fin de evitar situaciones difíciles que puedan presentarse respecto a sus directrices originales. Generalmente centralizan la autoridad en su persona, son metódicos pues indican los pasos a seguir en el trabajo. Sus decisiones se dirigen unilateralmente limitando los signos de participación proactiva en las personas que forman parte del engranaje organizacional, siendo esta característica la que más se asemeja al

liderazgo que asumen los directivos en la gestión y administración de las instituciones educativas.

Además según la teoría de liderazgo autócrata, el líder concentra la autoridad y el mando, fortalecido por el poder que viene de su puesto, controla los premios, sanciones y estímulos para reforzar o desmerecer una conducta que no está ligada a lo que este piensa que es válido y aceptable (Terry, 2014).

El líder participativo: Este tipo de líderes emplean como métodos de ejercer el liderazgo la consulta a los demás debido a que consideran que los empleados tienen algo valioso que aportar y dar, en bien de la organización. El líder participativo no es el único en tomar decisiones finales, tampoco renuncia a dar sus opiniones, sólo las enriquece con el aporte de sus seguidores, les señala instrucciones claras a los subalternos, escucha con interés las ideas y experiencias de estos en los distintos trabajos que han tenido para renovar su práctica y gestión (Leithwood, 2009). Por lo expuesto si anhelamos convertirnos en líderes participativos eficientes, debemos escuchar asertivamente a nuestros compañeros de trabajo analizando seriamente sus propuestas, evitando descartarlas y aceptar las contribuciones y aplicarlas en forma práctica.

El director como líder participativo atiende a los trabajadores de la institución, toma decisiones con el apoyo de los docentes, involucrando a los estudiantes y también a los padres, impulsándolos a manejar emociones, desarrollando en ellos la reflexión de lo relevante que es el autocontrol en el incremento de la productividad y generación de ideas, anima a que ellos se involucren responsablemente en bien de la Institución. Los directivos con este estilo apoyan a cada miembro de la institución sin caer en posturas dictatoriales o autócratas. De ahí que el director como líder democrático genere un clima que:

Permite la participación de los subordinados en toma de decisiones y en el diseño de los métodos de trabajo; las interacciones entre líder y sus subordinados es de amistad, esto

hace que su comunicación se caracterice por ser franca y espontánea, lo que permite ser evaluaciones retrospectivas (Agüera, 2012, p. 48).

Recordemos que si el ambiente laboral es positivo cada persona será capaz de generar mayor cantidad de ideas novedosas y fomentará con sus acciones el avance de su organización, trasladando al ámbito educativo se verá enriquecido las competencias de los miembros de la comunidad educativa.

Líder de rienda suelta o líder libera: El liderazgo del director tiene menor capacidad de para arraigar su poder o autoridad en la Institución por su falta o carencia de capacidades, no acepta las responsabilidades o problemas, el director cede ante las presiones de los docentes y les delega total autoridad para tomar decisiones sin supervisar el avance del trabajo y de los proyectos emprendidos. Con su actitud demuestra desinterés, los subalternos critican la imagen que proyecta y no lo ven como modelo de autoridad del cual puedan aprender (Leithwood, 2009). Muchos de los docentes piensan que el líder piensa que el rumbo de la organización no les importa con tal de que ellos lo hagan bien, si alguien de la plana docente les increpa por sus actitudes él escucha, pero es incapaz de reflexionar en lo vital que es: contar con un líder positivo en institución educativa que marche de la mano de los seguidores.

Un líder de rienda suelta es pasivo, no genera ideas y sus acciones se limitan, mejor dicho observan a los docentes esperando que estos realicen en muchas ocasiones asuntos que le competen a él, responsabiliza a los demás por el nivel de motivación y logro de los objetivos, excepto por el fiel recordatorio a la comunidad educativa de las normas, directivas y el reglamento como algo que no puede ser cambiado ni contextualizado. Los directores evitan estar en contacto con los docentes o de aquellas personas que tengan consultas sobre el método para dar solución a un problema, son aquellos que no proporcionan seguimiento ni monitoreo de los docentes desconociendo las habilidades y competencias profesionales que poseen. En esta misma línea Mateo (2016, p. 45) acotó que el líder encarga a los demás el poder en la toma de decisiones, en ocasiones

propone qué metas deben alcanzar los subordinados, dejando al libre albedrío la organización. Por el análisis ya expuesto deducimos que este modelo de líder es incapaz de participar en el grupo porque carece de habilidades sociales y capacidades de un líder óptimo, en la mayoría de oportunidades es manipulado por un grupo de seguidores a los que él admira, puesto que poseen las aptitudes que él no evidencia, este líder no confía en sí mismo y en la posibilidad de según las funciones que le corresponden por el cargo que representa y del cual tiene que hacerse responsable.

Teorías de liderazgo

Después de analizar diversa teorías de liderazgo encontramos la propuesta del tesisista Minaya (2015). A continuación detalló las más destacadas:

El enfoque de rasgos: Minaya (2015, p. 35) refirió que esta primera escuela encontró una fuerte acogida en los años 20 y 30, recobrando importancia entre los 90s. Se caracteriza por ser parte de las teorías del gran hombre propone la existencia de ciertas características especiales del líder. Tal teoría se apoyó en los fundamentos de la personalidad como: Niveles altos de energía, inteligencia, capacidad de intuición, poder de intuición, entre otros. Además se enfatizó dos rasgos indispensables de las personas que ocupan una posición de líder con el fin de mantener relaciones de ayuda recíproca e influencia positiva en los seguidores como son la inteligencia y la capacidad de motivación.

La teoría de los rasgos no generó una fuerte influencia en el ámbito académico debido a la gama de resultados hallados en las investigaciones que dificultaron la consistencia y evaluación de los rasgos en los líderes potenciales.

El enfoque conductual: Esta escuela presentó un fuerte arraigo en la Universidad del Estado de Ohio en los años 1960. Consiste en que se debe analizar las conductas de los líderes en la eficacia de sus funciones en su ejercicio como líderes. Según la teoría los sujetos percibieron 2 categorías de la conducta del líder:

Iniciación de estructura: Se refiere a la forma cómo se organizan las tareas en el contexto laboral, así como los roles que asumen los líderes para conseguir las metas.

Consideración: Esta categoría implica la forma como un líder se relaciona con los seguidores, poniendo en práctica el respeto, confianza y un clima horizontal. Pese a los aportes teóricos no se plantearon investigaciones contundentes para acrecentar el conocimiento de patrones de conducta en amplios contextos.

El enfoque situacional: Minaya (2015, p. 37) expuso las teorías situacionales más resaltantes:

Teoría de la contingencia: Fiedler sostuvo la presencia de tres variables que promueven un liderazgo efectivo: relaciones entre el líder y los seguidores, estructura de tareas y el poder de influencia.

Teoría de las metas: Fue expuesta por Evans y House (1971). Ambos teóricos afirmaron que los líderes son capaces de guiar al logro de las metas cuando convencen a los seguidores, motivándolos a dar el mayor esfuerzo por el bien organizacional.

Teoría de la decisión normativa: Dicha teoría fue enunciada por Vroom y Yelton (1973). De acuerdo al enfoque, los líderes dan instrucciones en forma efectiva conforme a la exigencia de la tarea o el ámbito laboral. Muchas veces suele asociar a los líderes normativos con los rasgos de un líder autócrata.

Teoría de los recursos cognitivos: Fiedler y García (citado por Minaya 2015, p. 38), examinaron algunas variables vinculados a los recursos cognitivos individuales del líder como: la inteligencia y manejo técnico puesto en práctica para el óptimo desempeño laboral del equipo.

El enfoque transformacional: Esta teoría fue enunciada por el teórico Bernard Bass en 1985, quien enfatizó dicho estilo de liderazgo por los efectos que produce en los seguidores. Para Bass los líderes transformacionales son las personas con rasgos que promueven cambios contundentes en los seguidores, esto es porque el líder realiza un proceso de concientización del valor del esfuerzo en el trabajo. El investigador añadió que el líder transformacional dirige a los miembros del equipo por el objetivo común, provocan admiración y respeto de los que le siguen.

Pese a las teorías de liderazgo revisadas en diversos aportes teóricos optamos por los aportes del liderazgo escolar que fueron expuestas por Bolívar porque los contextualizamos al entorno educacional que es lo que interesa fundamentalmente para la relevancia de la investigación

Características del líder como gestor educativo

Para empezar a tratar sobre este concepto, referimos a Uzcátegui (2011) quién esbozó el liderazgo con la presencia de las siguientes características:

Tiene motivación y motiva a su equipo: Los líderes educativos tienen pasión por la gestión que realizan en su escuela de modo que encuentran la pieza clave del éxito en el ámbito educativo, así también en otros aspectos de la vida. De ahí que la motivación y entusiasmo con el que transmiten a los demás, sus mensajes obviamente logran disuadir a la comunidad educativa.

En ese sentido se concibe que el director como líder positivo y transformador, está dotado potencialmente de aptitudes y capacidades para formar nuevos líderes en la Institución Educativa, deba dar paso a la emergencia de nuevos liderazgos, creando espacios en los cuales los docentes sean capaces de entregar su máximo potencial. Paralelamente la motivación en el ámbito laboral estrechará lazos entre directivos y docentes, al mismo tiempo de la organización y la vinculación con la comunidad escolar.

En la misma línea Clegg (2000) añadió desde el enfoque social que los individuos que integran una organización obtendrán mejores resultados al encontrarse motivados. Esta condición pertenece a un elemento de la gestión de los directivos que es favorecer o plantear estrategias que conlleven al buen desempeño laboral. Resumiendo un líder que motiva constantemente al grupo posibilitará el logro de buenos resultados en bien de la organización.

Adaptación a los cambios: Conviene señalar que Uzcátegui (2011) afirmó que actualmente el mundo es impredecible por los cambios vertiginosos que se producen, los cuales generan la exigencia de seres competitivo; en la era global lo único cierto y permanente es la renovación. En este mundo tan impredecible y competitivo como el actual, lo único permanente es los cambios, sino una exigencia en el sistema educativo, motivo por el que los líderes deben ser flexibles y estar aptos para adaptarse a la transformación acelerada con la que se dan los sucesos y hechos sociales.

Sin lugar a dudas es de suma importancia que los directores aprovechen las situaciones de crisis como oportunidades y retos no como obstáculos insalvables. Siguiendo esta línea teórica Baldoni (2012) fundamentó: “para un líder un cambio es una oportunidad para un futuro mejor. La adaptabilidad de un líder es una virtud como resultado, ya que es un innovador de renombre” (p. 47). Ciertamente el autor sustentó que el líder directivo debe ser consciente de la implicancia de estar pendiente y comprometido con los cambios, compartiendo estos saberes y métodos en favor del desarrollo de la Institución Educativas; el planteamiento y replanteamiento de las metas educacionales.

Posee autorregulación: Un líder debe tener la habilidad para controlar sus sentimientos e impulsos instintivos de forma razonable, equilibrada y mesurada, dando así, respuestas acordes con la situación a la que se está enfrentando. Al dominar las emociones y eliminar los juicios, el líder puede tener mayor apertura a los cambios que se realicen dentro de la organización, en su círculo de influencia o en el entorno de trabajo (Uzcátegui, 2011, p. 51).

Esta es una de las características que determina la condición de las relaciones humanas que se aprecia en las instituciones educativas, determina la condición del ambiente y fomenta la práctica de la buena convivencia; sin embargo autorregularse es una de las dificultades que sufren los directores en la actualidad, dado que esa capacidad depende del nivel de fuerza mental.

Por lo expuesto anteriormente sobre el rol del líder en la regulación de sus emociones porque está en la obligación de relacionarse en forma positiva con los demás, precisando que ello significa avanzar junto a los demás en un ambiente armonioso, donde ejerza la flexibilidad de esta manera se dé un clima laboral de sana convivencia, fomentando la cultura del emprendimiento y sobre todo la generación de experiencias positivas articulando las necesidades de profesionalidad de los docentes y las demandas educativas de los estudiantes (Uzcátegui, 2011).

Tiene autoconciencia: Uzcátegui (2011, p. 52) afirmó que un verdadero líder debe conocerse a sí mismo: reconociendo sus debilidades, creer en sus competencias profesionales, acrecentar sus fortalezas, tratando de ser cada instante del día formadores; y comprendiendo el cómo sus emociones afectan su desempeño laboral. Así, también es una persona transparente, capaz de realizar una autoevaluación veraz, para poder identificar sus errores, corregirlos y aprender de estos en diferentes situaciones demandantes.

Uno de los objetivos del sistema educativo es promover la formación profesional del docente, se entiende entonces que para convertirse en líderes eficaces debemos conocernos a nosotros mismos. Los antiguos filósofos griegos nos legaron una frase que invita a la autorreflexión como: “Conócete a ti mismo” (Γνῶθι σαυτόν, gnóthi sautón), así un líder positivo organiza el tiempo para reflexionar en torno a los aspectos virtuosos y los defectos en su conducta. De este modo dicha condición es el elemento esencial para un mayor desempeño, fortalecimiento de la autoestima y mejora en las relaciones interpersonales. En pocas palabras un líder es responsable del autoanálisis de su gestión en la escuela con el fin de enmendar los errores, asimismo de los conocimientos que

posee y que comparte con los demás a través del monitoreo y acompañamiento a la plana docente, de esta manera garantizar mejores resultados académicos de los estudiantes.

De acuerdo con Bolívar (2010, p. 132) el rol fundamental del directivo es cimentar un liderazgo basado en principios y valores que sean útiles a los docentes y les sirvan de referencia o guía. Ciertamente los principios son un conjunto de leyes que abordan sobre el porqué de las cosas y responden a un pacto o acuerdo de carácter universal. En términos simples son las directrices que posibilitan la trascendencia de la conducta humana en el presente y el porvenir.

Para Connor, (2000, p. 176) un líder es tomado como un ejemplo para los demás cuando es coherente entre sus pensamientos, palabras que utiliza y acciones; sus rasgos son el reflejo de la personalidad que proyecta. Por su parte Cuevas (2011, p. 170) enfatizó que un directivo líder como modelo potencia el desarrollo de la profesionalidad de los docentes, de sus capacidades, competencias profesionales, y los valores que sustentan la visión y misión de la Institución Educativa. Los directivos se encuentran a la vanguardia del conocimiento en consecuencia se direccionan hacia la búsqueda de soluciones contextualizadas a la realidad del centro educativo, es por tal motivo que el trabajo que ellos realizan se vuelve significativo y trascendente.

En resumen el ejercicio de un liderazgo efectivo es valioso puesto la comunidad educativa inmersa en el proceso de enseñanza- aprendizaje, actuará a conciencia, sean eficientes y sus protagonistas se sentirán capaces de mejorar el trabajo en forma progresiva. Si un director apoya y motiva a los integrantes de la comunidad educativa compuesto por el personal docente, administrativo, padres de familia y estudiantes, conseguirá un mayor compromiso afectivo en cada actividad a desempeñar.

Marco del buen desempeño directivo en el Perú

Es un documento oficial de nuestra Nación, resultado de las evidencias obtenidas en el ámbito educativo Internacional y nutrido de los aportes colectivos de los directivos y actores de la sociedad. El ente responsable de la elaboración, implementación, control y evaluación de las prácticas del liderazgo es el Ministerio de Educación (MINEDU). Dicho documento se constituye en una valiosa herramienta de gestión que optimiza el desarrollo profesional de los docentes y directivos del país, en un ámbito y momento histórico en el cual la escuela demanda de procesos de gestión que sean de calidad, es decir surge de la necesidad de tener un norte que permita enfocar la labor del directivo en las diferentes dimensiones, en ámbitos indispensables de la Institución, partiendo de lo “esencialmente pedagógico” hasta las metas globales de la escuela. El Marco de Buen Desempeño del Directivo (M.B.D.D) apunta el proceso de enseñanza-aprendizaje, con determinados elementos en común, pasando de la labor meramente administrativa a una enfocada en los procesos pedagógicos, en la evaluación de la enseñanza y formación constante con el propósito de alcanzar un óptimo desempeño(Minedu,2012).

Cabe resaltar lo expresado por Murillo (2013, p. 12), quién indicó que los resultados de la evidencia, tanto nacional como internacional, revelan que el líder directivo que enfatiza en las tareas de índole pedagógica, cuando direcciona el esfuerzo colectivo tendrá un impacto o relación directa y positiva en el rendimiento académico de los estudiantes, obviamente coadyuvará en la gestión de la calidad educativa.

De acuerdo a lo anterior Vexler (2014, p. 31) acotó que en el Perú, el sistema educativo nacional aún presenta serias deficiencias ya que no se han cambiado ciertos paradigmas en los directivos porque su labor es más amplia que la de ser un mero administrativo. Concluyentemente afirmó que tal situación se ve agravada porque los mecanismos de selección de los directivos en la actualidad se centran en aspectos cognoscitivos y la forma de reclutamiento o la designación de directivos presenta carencias, es decir abarca aspectos parciales de la gestión de un directivo verdaderamente eficiente. En consecuencia los

líderes educativos que llegan a las escuelas son conocedores sólo de teorías por lo que su situación laboral genera inestabilidad en ellos adoptando mecanismos de defensa impositivo y muchas veces autoritarios. Nuestro país adolece de instancias que formen y capaciten a los líderes o directores educativos de las instituciones, en otras realidades el directivo asume funciones de docente y directivo al mismo tiempo, todo lo referido tiene como efecto la ausencia del liderazgo en la Institución Educativa, dificultad para manejar un buen clima laboral, inconsistencia en los mecanismos de comunicación, insatisfacción laboral, entre otros problemas del líder directivo. Podemos afirmar que no siempre la trayectoria de los docentes en el aula es una garantía de un adecuado cumplimiento de la función directiva.

Es así que la Ley de Reforma Magisterial y su complemento legal denominado Decreto Supremo N° 004–2013-ED, es una ley que forma parte del marco normativo del Buen Desempeño Directivo que propone mecanismos para el desarrollo de la profesionalidad de los docentes, es decir el documento refiere ciertos principios que ofrecen las “mismas posibilidades” a cada uno de los docentes del país, aunque en la práctica esto no es totalmente cierto con el argumento de que se conseguirán los objetivos progresivamente. También existen acápites que especifican en forma clara sobre el realce social al quehacer del maestro, la entrega de ciertas retribuciones de mejora profesional, incentivos económicos y estímulos, al final excluyen a la gran mayoría de docentes de las Escuelas Públicas. En suma el marco normativo considera en teoría aspectos esenciales de la formación, evaluación y asignaciones e incentivos mediante estrategias, políticas e instauración de diversas instituciones que descentralizan el poder y fomentan la creación de proyectos Educativos a nivel Regional y Local, pero en la práctica tales propósitos deben ser sometidos a discusión.

Por ello se asume la postura de Bolívar (2010, p. 121) quien detalló sobre la forma de evaluación del liderazgo que asumen los directores de la Nación y profundizó en determinar el nivel de liderazgo relacionando con el desarrollo alcanzado por la institución comparándolo con los resultados obtenidos a nivel global. El autor indicó que para poder crear un instrumento válido y confiable es

de suma urgencia concordar en el planteamiento de ciertos criterios que evalúen el liderazgo y gestión de los líderes directivos.

Para Uzcátegui (2011, p. 26) la evaluación del liderazgo directivo es un proceso mediante el cual se evalúa la forma como se hace gestión en las escuelas (planificación, implementación, ejecución, control, supervisión y evaluación) involucrando a la mayor cantidad de actores posibles. Ciertamente esta idea implica que la evaluación de los directivos con respecto al manejo de los recursos financieros, humanos y materiales, se dé con mayor frecuencia en aras del desarrollo profesional y mejora de su desempeño como líder educativo Institucional.

Cuevas (2014, p. 34) indicó que la evaluación de los directivos deben contemplar aspectos relacionados con la gestión y las debilidades superadas en el manejo de los recursos humanos, materiales y financieros. De ahí que la comunidad que rodea a la Institución puede comparar los logros de la Institución Educativa y sentir confianza por la calidad de aprendizajes de los estudiantes, a su vez influenciará positivamente en la satisfacción laboral que percibe la comunidad educativa.

Es así que la evaluación del liderazgo directivo debe darse en forma permanente e integral durante todo el proceso de su gestión, considerando como aspectos fundamentales las metas y niveles de desempeño. La evaluación del liderazgo y de la calidad educativa servirá a los líderes de las escuelas para la toma de conciencia de los avances alcanzados y posibilite al Estados fijar metas reales en cuanto a estándares de aprendizaje. En razón a ello concuerdo con el Minedu en contar con un Instrumento que permite la constatación del líder efectivo como es el Marco del Buen Desempeño del Director que reúne las competencias, indicadores y desempeños que no sólo el sector educacional necesita sino también la sociedad peruana e internacional exige(Minedu,2012).

Dimensiones del liderazgo directivo

Conviene señalar los estudios internacionales de Leithwood (2009, p. 81) quien sustentó sobre la definición y de las dimensiones que involucra la eficacia escolar, el autor mencionado atribuye al liderazgo directivo como una variable relacionada con la eficiencia de las Instituciones Educativas, añadió de manera contundente que los directivos deben ser líderes transformacionales y que las escuelas que han registrado óptimos resultados, han tenido como factor en común la presencia de este tipo de líderes. Precisó que el liderazgo transformacional genera un efecto positivo en el clima escolar y en el desempeño de los docentes, entre otras variables a mencionar.

UNICEF (2004) y PREAL (2003), organismos que velan por la integridad y formación de los niños hallaron tres elementos que formarían parte de la “columna vertebral” en aras de la eficacia. Clasifican los distintos componentes de la escuela que con certeza potenciarían los resultados pedagógicos, estos serían: (a) Gestión pedagógica e institucional, que muestra características relevantes como: (1) Desarrollo de la profesionalidad de los docentes en la escuela, (2) Marco cooperativo entre directivos y docentes concernientes a la evaluación y retroalimentación de diversos aprendizajes, (3) Aprovechamiento satisfactorio de los recursos humanos y materiales. (b) Generación de Expectativas y “visión de futuro positiva”, definida como la confianza que los directivos inspiran y la cualificación de los docentes, en palabras sencillas la gama de capacidades de los maestros para encaminar el aprendizaje de sus estudiantes al alcance aprendizajes que les ayuden a actuar competentemente en su ámbito o entorno social. (c) Rigurosa planificación de los procesos pedagógicos textualizados en los documentos emanados del Minedu y contextualizados con las necesidades de los estudiantes, en la cual el docente debidamente capacitado tendrá mucho que aportar en beneficio de la escuela.

En definitiva, fundamentado en la realidad descrita en líneas anteriores sobre el avance de la teoría y los lineamientos de política educativa se asumió la postura de Bolívar (2010) y en base a ello se presenta el análisis de las partes

constitutivas o dimensiones del liderazgo del director que detallaremos exhaustivamente.

Dimensión: establecimiento de metas y expectativas

Bolívar (2010, p. 127) refirió que es la condición que comprende el establecimiento de metas alcanzables y medibles de aprendizaje, comunicándolas a través de charlas o reuniones pedagógicas consensuadas o de los documentos de gestión Institucional que en nuestro país se denominan Proyecto Educativo Institucional(PEI) y Proyecto Curricular Institucional(PCI) en los que se procure involucrar no sólo al personal que labora al interior de la Institución sino también a los estudiantes y padres de familia.

Al revisar con detenimiento los documentos que provienen del Estado y encontrarnos inmersos en el Régimen Laboral Educativo del sector Estatal nos damos cuenta de la importancia que tiene para un maestro(a) estar capacitado. Más aún el Estado exige que los líderes directivos de las escuelas sean competentes por lo que continuamente les ofrecen capacitaciones en materia de Gestión institucional y de la Evaluación de los aprendizajes porque según lo expuesto en páginas anteriores el papel y energías de los directivos hasta ahora se mantiene arraigado la idea de ser administradores en trámites engorrosos y cumplimiento de plazos y fechas, con lo que pierde direccionalidad la concentración de los esfuerzos y sentidos para el desarrollo de aprendizajes de calidad y en la construcción de Escuelas que dejen atrás prácticas rutinarias de gestión o la monotonía de los métodos de enseñanza que se imparten al interior de estas.

Uzcátegui añadió (2011, p. 38) la gestión de capacidades en una escuela exige un doble reto. Por un lado, demostrar eficacia para tomar decisiones y actuar en concordancia, de este modo promueva la adquisición de aprendizajes en sus estudiantes; y el segundo es alcanzar la efectividad mediante un sistema de planificación, organización, comunicación y adecuada toma de decisiones en el que primen los intereses colectivos o institucionales.

Continuando con la premisa anterior se supone que un líder directivo debe ser eficiente cuando asume la toma de decisiones y ser práctico cuando ejecute cualquier tipo de acción desde la más sencilla hasta la más compleja. Por ello el establecimiento de metas es proponer compromisos de gestión acorde a la naturaleza del aprendizaje del estudiante creando expectativas coherentes en función al crecimiento y desarrollo de los estudiantes.

Cuevas (2011, p. 56) precisó que se debe tener en cuenta el contexto de las Instituciones Educativas para construir las competencias, dicho proceso es conocido como la contextualización que es elaborar un marco de gestión, incorporando los principios orientadores del entorno regional, local y del ámbito institucional que exige a cada actor asumir su función más allá de intereses particulares, reformas inconsistentes del currículo, avance vertiginoso del saber científico y tecnológico, formando en nuestra escuela un primer acercamiento con la cultura democrática o de ciudadanía activa. Es en resumen, un requisito para el avance educacional que el país demanda comparativamente con los avances de los países vecinos y del globo mundial.

La premisa anterior significa que los directores sean actores principales de la administración escolar, deberán tomar decisiones en forma autónoma, por las competencias y funciones que les son delegadas, demandan mayor responsabilidad y eficacia, así también deberán dar un informe pormenorizado de las acciones y planes ejecutados en beneficio de la calidad educativa, es decir ser transparentes y coherentes entre el discurso y la práctica. El planteamiento de metas no es algo mecánico e impositivo sino que debe ser una guía para que la Institución camine a lo que realmente necesita para no quedar relegada, dichas metas surgen de la concertación con las fuerzas de la comunidad escolar y comunitaria. Sin lugar a dudas esta primera dimensión tiene que ver con la creación de expectativas, que en efecto genera la posibilidad de contribuir en el retroceso y solución de los problemas sociales. El gestor como líder encabeza la visión de un futuro mejor, plantea y replantea las formas de llevar a cabo el trabajo cooperativo, así como se encarga de comunicar los avances en términos

de gestión con una rendición de cuentas o balance de la gestión y del alcance de las metas educativas.

En la misma línea Terry (2014, p. 376) subrayó que para una gestión directiva sea considerada como eficiente debe ser aquella que: (a) Anime y apoye con la creación e Implementación de Experiencias de Innovación Educativa o Proyectos de Aprendizaje; (b) Asegure la pertinencia y significatividad de los aprendizajes con la Supervisión y Monitoreo de los maestros(as), el cual deberá plasmarse en los documentos de Gestión Institucional y Pedagógica en forma transversal; c) Garantizar procesos pedagógicos y didácticos de calidad, expresados en el método educativo del enfoque de Competencias que hoy maneja el Currículo Nacional; y d) Empleando estrategias metodológicas que surjan de un estándar de aprendizaje nacional, regional y local que configure para los estudiantes un clima emocional de confianza, respeto e inclusivo donde todos pueden aprender con sus distintos estilos y ritmos de aprendizaje.

Además de ello, Mateo (2016, p. 56) acotó que el monitoreo, evaluación y retroalimentación oportuna de la gestión institucional es un insumo de gran importancia porque al analizar la información y resultados obtenidos en estos aspectos de la práctica pedagógica de los docentes, los directivos se aseguran de corregir aquellas deficiencias detectadas o de reafirmar y motivar aquellos desempeños que estén conduciendo a la escuela hacia una buena gestión y calidad educativa. Es por ende el director un facilitador del diálogo asertivo y de compartir experiencias o puntos de vista en diversos espacios de tiempo que se han establecido mediante norma Nacional como es el trabajo de las horas colegiadas, que también se efectiviza en algunas escuelas con la formación de grupos interaprendizaje (GIAS) donde el aporte de cada miembro es considerado valioso si es bien direccionado por el líder directivo.

De ello se desprende que es la participación activa del directivo como gestor y monitor de las actividades Institucionales. Así mismo debe ser el quien evalúe y reitere los proyectos a implementar o viabilizar, puesto que el planteamiento de

metas conlleva a un proceso efectivo de rendición de cuentas, para ello se deben realizar la reflexión de los procesos educativos.

Dimensión: Gestión de recursos de manera estratégica

Para Bolívar (2010, p. 127) una buena gestión de los recursos en forma estratégica, es la capacidad de los administradores educativos de señalar como objeto primordial los recursos: humanos, materiales y tiempo. Ser un gestor de los medios que se obtienen para la escuela del sector estatal tiene que ir relacionado con el mejoramiento escolar y sacar el máximo beneficio de los medios con los que cuenta para asegurarse de cumplir o lograr un avance para la escuela y del rendimiento escolar, así también ver cuáles son las necesidades que deben ser atendidas, por el Estado sino por alianzas estratégicas con organismos de índole no gubernamental nacionales como internacionales que buscan proyectos viables donde puedan invertir sus recursos como forma de contribuir a la educación.

Por lo expuesto se deduce claramente que el directivo es y debe ser el gestor del cambio, cumpliendo con ciertos requisitos o premisas: (a) Las personas que son parte de una Institución son las que más conocen la realidad educativa en la que laboran por lo tanto deben tener una objetivo claro de lo que aspiran; (b) Deben ser aptos de crear normas, que sean pertinentes para el trabajo en la escuela, es de sumo cuidado ya que se trabaja con seres humanos; (c) Los líderes que administran la escuela deben idear formas de motivar y recompensar el trabajo de los docentes que cumplen comprometidamente con su labor en la escuela; (d) Implantar una cultura de interaprendizaje entre los miembros de la comunidad educativa, a fin de asegurar que cada miembro sea altamente competitivo, reforzando las conductas positivas e inhibiendo aquellas que perjudiquen a la organización escolar; (e) Proporcionar información consensuada a todos los miembros de la Institución Educativa; (f) Emplear los recursos y herramientas de gestión en la Institución en forma óptima, que faciliten el análisis de la toma de decisiones en forma individual y colectivo.

Miranda (2013, p. 22) manifestó que el trabajo en equipo es un medio fundamental para que los trabajadores establezcan lazos y sientan el

compromiso de colaborar con cada uno de sus pares. Señala que la fuerza individual es vital y que se pueden generar resultados óptimos, pero al sumar las capacidades de un mayor número de personas ciertamente los resultados mostrarán un aumento exponencial creciente.

En concordancia con Bolívar (2010, p. 145) un director líder debe dar ejemplo de trabajo en equipo, estar pendiente de las necesidades de su equipo de trabajo, incentivando en ellos el deseo de plantear proyectos de manera conjunta, el director es el responsable del trabajo en equipo que hagan los miembros de la institución educativa. El autor señaló 4 etapas que se deben seguir para el trabajo en equipo:

Gestión de recursos: En esta etapa el equipo inicia su interacción, se reúne y juntos en base a la concertación y al diálogo plantean qué propósitos debe seguir el equipo, en términos sencillos se aclara las metas educativas a lograr por el grupo. En esta etapa se delinean los roles en relación a las habilidades y debilidades; se genera la confianza para que cada uno se comprometa de manera libre con lo que el equipo plantea. Los integrantes del equipo estarían comprometidos con la Institución, asumiendo su rol puesto que entienden la importancia de laborar en equipo.

Gestión estratégica: Los miembros de un equipo aclaran y retroalimentan sobre las acciones que cada uno realizará, según las habilidades que tenga. Los resultados obtenidos dependen del esfuerzo y constancia individual para brindar apoyo al grupo, se da por acuerdo del grupo.

Consenso de planes: El líder directivo antes de presentar los planes a la comunidad educativa, crea junto con ellos las normas que deben dirigir su trabajo en equipo señalando la importancia de ella para alcanzar los resultados.

Gestión de medios: En esta etapa cada equipo se toma conciencia de la importancia de ser flexible al entablar relaciones interpersonales con los demás para lograr los propósitos del equipo. Añadiendo a esta idea, si un trabajador está

inmerso en un ambiente hostil se cohibe y aísla; en la mayoría de ocasiones porque no encuentra un espacio agradable de sana convivencia que le permita llegar a las metas grupales e Institucionales.

Según lo visualizado es coherente que el líder de la escuela se encargue de precisar de modo estratégico las condiciones de gestionar los medios, materiales y demás recursos para el crecimiento institucional inducido al aprendizaje de los estudiantes, así como el fortalecimiento de los integrantes de la comunidad educativa.

Dimensión: Monitoreo de la enseñanza y del currículo

Bolívar (2010, p. 127) señaló que esta dimensión tiene que ver con la forma en que los directivos de las escuelas públicas apoyan y evalúan el proceso de enseñanza de los docentes a través de visitas regulares a las secciones, reconociendo al maestro o maestra y dando sugerencias para un mejor trabajo de las sesiones de clases. Todo directivo está en la obligación de poner su atención en la calidad de los aprendizajes, sin embargo para eso se necesita que él se involucre en la forma cómo se da este proceso e indispensablemente en un trato cordial y respetuoso de la imagen del profesor(a).

Asimismo se considera que esta dimensión tiene que ver con el tiempo que los maestros dedican a enseñar y aprender por ello plantea qué es importante evitar interrupciones de clase con presiones externas o reuniones que no están programadas en la calendarización elaborada al inicio del año escolar, este componente tiene que ver con uno de los compromisos de gestión que es: Hace uso efectivo del tiempo en la Institución Educativa.

Para el Ministerio de educación el ejercicio positivo de los directivos debe contemplar una serie de acciones sistemáticas, eficaces, eficientes, pensadas, y ejecutadas que surgen de la necesidad de brindar mayores posibilidades a los estudiantes. Dicha premisa supone un avance para el éxito del aprendizaje, siguiendo un marco ético y técnico, que se articule a la misión, visión y los

valores. Institucionales. Si la gestión del director es efectiva servirá como un referente ejemplar a otras escuelas (Minedu, 2012).

Por ello en la actualidad la tarea del equipo directivo no sólo se restringe a la gestión burocrática o administrativa, como tampoco a solucionar conflictos internos, sino la tarea fundamental es apoyar a los docentes en la buena aplicación del currículo, generar espacios concordantes con la necesidad de aprendizaje de los estudiantes, así como articular los aportes de la comunidad en general, de modo que el aprendizaje trascienda las paredes de la escuela.

En ese sentido el monitoreo de la enseñanza y del currículo del directivo va más allá de la visita al aula pues involucra el proceso de seguimiento de la planificación, programación y aplicación curricular, para ello fomenta el compromiso de los maestros y padres de familia al proponer niveles cada vez más complejos y progresivos en el aprendizaje de los estudiantes.

Asimismo, el Minedu (2012, p. 7) precisó que la evaluación sistemática de gestión en institución educativa considera tres elementos importantes: (a) Dominio y guía de los elementos implicados en el progreso y avance en la mejora de los aprendizajes; (b) Enfoque por competencias ligadas a la resolución de problemas y la permanente capacitación y actualización del docente; (c) Implementación de un programa de supervisión, monitoreo y acompañamiento en el proceso de enseñanza que realizan los docentes del país para enriquecer la práctica educativa.

Dimensión: Promoción y participación en el desarrollo profesional

Según Bolívar (2010, p. 127) refirió que el liderazgo de los directivos debe promover en los docentes una mayor conciencia sobre la importancia que tiene para la escuela el desarrollo profesional de los docentes, estos líderes directivos se preocupan por gestionar convenios con Universidades, Institutos, entre otros para que capaciten y actualicen a los docentes en diversos temas o en falencias educativas vinculadas al cómo imparten la enseñanza.

Leithwood (2009, p. 48) afirmó que el director debe de creer y confiar en sus capacidades, generar cambios que mejoren la calidad de vida aunque no sea tarea fácil porque se necesita competencia y dominio en la gestión de las emociones que también ayudarán a la vivencia de una vida plena y saludable.

El Ministerio de educación considera que es sumamente valioso que los directivos conozcan a cabalidad las motivaciones, sistema de comunicación y la forma óptima de toma en las decisiones educativas. Así también el líder directivo es responsable de conocer la forma en que se interrelacionan y comportan los equipos en el trabajo colectivo, dirigir en forma positiva el liderazgo, las relaciones interpersonales, el conjunto de transformaciones y cambios en el sistema educacional. La preparación de los directores debe considerar aptitudes como la planificación, organización, ejecución, supervisión y apreciación de planes de estudio y diversos tipos de programación (Minedu, 2012).

Compromiso organizacional docente

A continuación es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentan la variable Compromiso organizacional, con el objetivo de saber: ¿En qué consiste?; ¿qué características tiene?; ¿Qué beneficioso es para el desarrollo de la educación en nuestro país? Asimismo, una explicación de cada dimensión que hace posible su evaluación.

Definición de compromiso organizacional

De acuerdo a las fuentes consultadas no encontramos una definición exacta sobre el Compromiso organizacional ya que de acuerdo a lo analizado anteriormente se encuentra inmersos de una manera implícita. Es por ello, que para el presente estudio el investigador lo definió de la siguiente manera:

El compromiso Organizacional es un convenio, un pacto o acuerdo que se asume de una manera consiente y profesional con la sociedad, con el fin de establecer y realizar acciones que conlleven al avance de la organización a la que pertenece, a la formación significativa de los estudiantes de una manera responsable y por ende al progreso del país. El mismo, que se evidenciará a

través de una satisfacción personal del Organizacional al involucrase con los asuntos de la institución, buscando siempre interrelacionarse con los demás para el logro de los objetivos, demostrando capacidad didáctica y una importante escala de valores, etc. (Castañeda, 2013, p. 90).

En efecto, cuando la persona siente satisfacción por la labor que realiza muestra actitud objetiva hacia el trabajo que desempeña, se identifica con él, es colaborador, coopera con sus compañeros, busca el cambio mediante mejoras en el proceso, cumple con el horario establecido, planifica y organiza adecuadamente sus actividades, respeta las normas de la institución con sentido de pertenencia, es comunicativo e interactúa con los demás integrantes de la institución.

En el caso de directivos de una institución educativa considerando que la función primordial es la generación del aprendizaje de los estudiantes, asumen compromisos propios con su labor, con la institución, así como con los estudiantes de modo que esto se traduce en la condición de identificación con las actividades que realiza.

Fundamentos del compromiso organizacional

La educación es un campo demasiado amplio, susceptible de estudio no sólo desde la perspectiva científica, sino filosófica, tecnológica, etc. Es que el vocablo educación alude no sólo al proceso mismo sino también a los resultados, sus orientaciones y proyecciones.

Zulueta sustentó (2013, p. 43) es necesario partir de sus raíces etimológicas, que indican que procede del latín educare, que significa: “criar”, “nutrir”, “enseñar”, “alimentar”; y de ex ducere, que equivale a: “sacar”, “extraer”, “conducir desde adentro hacia afuera”, “exteriorizar”.

Es por ello que se hace necesario el concebir qué es la educación y como es el sistema educativo se encuentra organizado en el Perú dado que las

expresiones anteriores han ocasionado diversas controversias para un análisis contundente y sólido.

Castañeda (2013, p. 38) propuso dos ideas muy debatidas en el contexto actual es que si la educación y el logro de los saberes tiene una notable influencia externa o por el contrario es producto de la necesidad y propia satisfacción del individuo que desea aprender porque en este acto encuentra un reconocimiento y autorrealización personal.

En consecuencia, la educación es un complejo sistema en el que se incorporan diversos elementos que forman parte de la personalidad y el mundo que rodea a las personas, este proceso resulta difícil pero no imposible de construir. Es cierto que exige mayor competencia de los directivos y de los docentes, quiénes deben comprender la complejidad del ser humano, sus derechos y libertades. La dificultad radica en entender que el proceso de aprender ocurre en el interior y se externaliza hacia fuera.

Según los fundamentos de la sociología organizacional expuestos por Alcalá (2002, p.123) detalló que: La formación de individuos que logren un desempeño académico satisfactorio es una tarea ardua y compleja, en vista de ello los docentes llevan consigo una gran responsabilidad de formar personas que serán los futuros líderes y encargados de crear mecanismos de sostenimiento de la economía, personal y social, enfrentar problemas sociales y estar comprometidos como ciudadanos en la mejora y desarrollo de las oportunidades que les deparen, así como la calidad de vida en nuestro país.

De ello se concluye que nosotros, como gestores de la enseñanza y formadores sociales asumimos un compromiso desde el momento de la elección y preparación inicial y continua de nuestra grandiosa carrera, está en nosotros los docentes de vocación, el deber de colaborar, apoyar, participar o influir, en la educación y formación de los estudiantes. Definitivamente nuestro compromiso organizacional radica, no sólo en nuestra formación continua, sino a su vez, en

las tareas que desarrollamos en el aula orientadas a cambiar en la medida de nuestras posibilidades conductas que no responden a un buen estudiante.

Asimismo, Martínez, (2011, p. 3) manifestó que el compromiso de la escuela con la educación del ser humano no puede eludir su posición crítica con las políticas de injusticia y desigualdad. Ésta debe seguir siendo una cuestión básica en todo educador, ya que debe estar atento de lo que ocurre y participarlo a los demás.

En consecuencia para hablar de compromiso desde el punto de vista sociológico, la educación debe ser en esencia una liberación, en cuanto busca formar a un ser autónomo. Desde esa perspectiva el docente, como agente primordial del proceso educativo, debe definir un compromiso profundo y permanente con sus estudiantes y con su práctica, como una manera de responder a lo que la realidad le demanda, en favor de la formación de éstos y como consecuencia de ella, del progreso de la sociedad y la cultura; compromiso que implica una toma de conciencia.

En la tesis de Huarcaya (2014) consideró como una idea esencial que los maestros sean capaces de formar individuos integrales, es decir que presenten características como: (a) Ser ciudadanos solidarios, conscientes y críticos; (b) Personas emprendedoras y transformadoras capaces de analizar la realidad y transformar aquello que constituya un problema; (c) Capacidad de emprender algo nuevo; (d) Renovar al mundo a través de actos profundamente conscientes y responsables con la integridad del prójimo; (e) Promoción de valores como el respeto de la dignidad del ser humano y la construcción de vínculos sociales en nombre de la solidaridad.

De lo expuesto hasta el momento se concibe que un docente comprometido realiza un trabajo planificado, se preocupa por cómo involucrar al estudiante en el proceso de aprendizaje, hacerlo competente para enfrentar los diversos problemas que se le presentan en la vida diaria. Asimismo, generar acciones totalmente prácticas que se puedan realizar dentro o fuera del aula. Por ello, de

acuerdo con los teóricos se concibe que la única forma de asegurar el real compromiso de los docentes será posible trabajando desde su formación ya sea en institutos o universidades, ponerles las cosas claras del rol que van a realizar al trabajar en entidades educativas. Por esta razón Conde y Suárez (2014) afirmaron que: “Al convertirse en profesionales asumen un compromiso consigo mismo y con la comunidad, ya que están bajo su responsabilidad seres humanos ávidos de aprender algo nuevo, buscando su desarrollo personal y profesional; para ello se debe estar preparado” (p. 38).

González, (2006, p. 45) sustentó que el maestro comprometido es aquel que configura su enseñanza partiendo del conocimiento de la tarea que desempeña y es capaz de reflexionar y corregir las falencias que tenga con optimismo y buen ánimo, esta premisa tan sencilla de entender y compleja en la práctica para algunos docentes dotará a los estudiantes con experiencias de aprendizaje enriquecedoras y duraderas para la vida de los estudiantes.

Conde y Suarez, (2014, p. 38) manifestaron que el docente debe estar comprometido con su práctica, se preocupa de reflexionar en el quehacer diario buscar precisar sus intenciones o propósitos, las acciones que le van a permitir lograr y la evaluación para saber el nivel de logro de lo que se propusieron en la etapa inicial y tomar decisiones para mejorar si en caso esta no ha sido así. Al mismo tiempo, está siempre a la vanguardia procura investigar sobre temas educativos que enriquecen su currículo y coadyuvan en el desarrollo y ejecución eficaz de los documentos de gestión, entre estos, el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I).

Este tipo de docente pone de manifiesto su rol de investigador tal como lo estableció González, (2006, p. 49) quien en su trabajo de Investigación-acción entiende la reflexión y estudio del proceso de enseñanza-aprendizaje, con el fin de hacer los ajustes y/o modificaciones en la programación de los documentos de gestión.

De lo anterior se infirió que los docentes se planteen como tarea esencial en las distintas áreas de enseñanza una adecuada planificación porque se convierte en una oportunidad para profesionalizarnos y, además, es una forma de participar en la construcción de los proyectos educativos de gestión orientados al logro de una educación de calidad. En vista de ello concordamos que la necesidad de nuestro país es dar solución a los problemas relacionados con bajos niveles en los estándares de calidad educativa. Tal situación demanda que los docentes seamos más y más conscientes y comprometidos con la educación y con nuestros estudiantes.

Al respecto Fernández, (2007, p. 65) encontró que el compromiso, significa analizar y reflexionar el contexto donde desempeñamos nuestra tarea, con el propósito de tener una idea sobre los actores sociales, que integran un marco de referencia para la mejor realización de nuestra tarea organizacional.

En resumen no se debe olvidar que la educación es un proceso esencialmente social, y por lo tanto no puede construirse individualmente, sino que requiere de la participación y el enriquecimiento del trabajo colectivo, la consulta, la retroalimentación de los colegas e incluso de los puntos de vista de los estudiantes, que pueden darnos ideas u orientarnos en el desarrollo de nuestra tarea organizacional y el cumplimiento de nuestro verdadero compromiso ético.

El compromiso organizacional en el sistema educativo

Hoy en día el reto de la educación en Perú es la de transformarse y replantearse metas y propósitos para actualizar todos aquellos elementos que tienen que ver no solo con aspecto organizativo; surge una toma de conciencia en cuanto a la necesidad de revalorizar todo lo referente a la práctica pedagógica teniendo en cuenta que la educación es también una experiencia de orden social que se da dentro de un proceso de interacción entre individuos diversos y sus diferentes contextos, para ello se requiere del docente comprometido con su práctica pedagógica al realizar el proceso evaluación, planificación y organización del

ambiente de aprendizaje para que los niños y adolescentes vivan experiencias significativas que le permiten avanzar en su desarrollo y aprendizaje.

Se debe tener en claro que el compromiso es un fenómeno universal. Se ha argumentado que una de las cosas que distinguen a los seres humanos del resto de los seres del reino animal es que tenemos la capacidad de generar compromisos y de actuar coherentemente con ellos mientras que la conducta de los demás animales es una función de su instinto. Sin compromiso no podríamos coordinar acciones. La vida sería una serie de acontecimientos azarosos. El futuro nunca podría ser más que una extensión mecanicista de lo que ya ha ocurrido antes y la vida, en su mayor parte, sería determinada por las circunstancias (Díaz, 2004, p. 17).

De lo anterior se precisa que los docentes se comprometen con su profesión, aún aquellos que posponen todo deben reconocer en cierto punto que están comprometidos con no tomar decisiones dado que algunas veces se cumple con los compromisos y en otras ocasiones no lo hacen, a pesar de que es fundamental la labor que desempeñan en beneficio de los aprendizajes.

Las instituciones educativas juegan un papel preponderante en el progreso del país. El quien dirige debe ser una persona que proyecte empatía con los demás, para que todos se sientan a gusto de pertenecer a la institución y puedan colaborar para el logro de los objetivos. (Terreros, 2001, p. 76).

Ahora bien, se puede establecer en coherencia con la teoría que el pertenecer a una casa de estudios lleva al docente a comprometerse, a buscar los mejores mecanismos de avance, presentar y ejecutar proyectos de innovación, fomentar un buen clima con sus compañeros, mostrando preocupación por mejorar sus forma de enseñar, etc.

En consecuencia, según el análisis hecho sobre el compromiso organizacional se ve que son pocos los que realmente trabajan por vocación, muchos de ellos van por cumplir y obtener un dinero sin importarle que tan

productivo son o no. En ese respecto Vega (2007) manifestó que “... cada profesional se utiliza a sí mismo en toda situación de intervención, su propia persona resulta ser su herramienta o instrumento de trabajo...” (p. 176).

Esto significa que el compromiso es un elemento que se hace presente en cada instante del quehacer profesional, y en el lugar dónde se encuentre, dónde participa, piensa y toma conciencia, lo explota, lo atestigua, lo difunde. No se trata de ostentar un título o nivel magisterial; ni de un horario establecido, se trata vivir una vida plena y comprometida con sus estudiantes.

Castañeda, (2013, p. 117) infirió que el compromiso organizacional del docente en las instituciones educativas se manifiesta en los tres niveles que forma el fundamento de la profesión: el saber, el hacer y el ser, esta esencia no puede ser particionada en un horario de trabajo sino es parte del ser persona, en la práctica de valores. Los docentes deben extender sus compromisos con los sujetos, con el equipo educativo, con la organización, con su profesión, etc.

Lo señalado es suficiente razón para pensar que, por la complejidad de sus acciones, el educador es mucho más que un simple profesional, la competencia de otras profesiones se juzga únicamente por el dominio de su propio campo; pero la del docente no sólo es tanto su calidad en su formación profesional sino inclusive en sus propios actos, su propia persona.

Dimensiones del compromiso organizacional

Tomando como referencia a Castañeda (2013, p. 48), quien señaló que dentro del compromiso organizacional se debe considerar dimensiones que provienen del entorno social e institucional y los que pertenecen al espacio privado del salón de clases. Veamos a continuación, en qué consisten estos:

Dimensión: Compromiso personal

Castañeda (2013, p. 48) definió que el compromiso organizacional del docente trasciende el ámbito educativo, qué personifica para él su centro laboral, en su vida particular y de qué forma ésta se hace visible en el aula. Asimismo, las

circunstancias para la elección de la docencia, los proyectos que se ha trazado a través del tiempo, el grado de satisfacción que experimenta el docente por su trayectoria profesional y por su labor actual, experiencias más significativas como profesor, los sentimientos de éxito o de fracaso que ha vivido en distintos momentos, lo que actualmente se propone lograr y sus expectativas para el futuro. El compromiso con los sujetos consiste en:

Acompañar los procesos de crecimiento personal de personas con dificultades. Va a poder evidenciar dos niveles del compromiso: mediante el diálogo, las reflexiones y las argumentaciones el educador tiene la posibilidad de posicionarse sobre ciertos valores, hechos y circunstancias que envuelven la propia acción social y educativa; y mediante sus acciones y comportamientos se presenta como un referente a imitar.Si hablamos de compromiso hemos de evitar, en nuestro discurso y en nuestra acción, hechos manipulativos que no tienen en cuenta al sujeto o acciones coercitivas que cuestionan el saber del educador social (Fierro, Fortoul y Rosas, 2000, p. 17).

El compromiso personal con el equipo educativo consiste en establecer un pacto o vínculo con los compañeros de trabajo. Para iniciar, no debemos olvidar que uno de los requisitos del trabajo en equipo es defender los acuerdos y pactos contruidos con el aporte del equipo. El compromiso se visualiza como una pieza elemental para el éxito del trabajo educativo. En estas oportunidades, en las que el docente para ser transparente, consecuente y concordante con los mismos, ha de reflexionar estar resuelto y comprometido con el convenio comunitario.

Analizando diversas teorías sobre dicha dimensión Díaz, (2004, p. 17) señaló que la labor del educador profesional es muy variada, pues es agente cultural, animador, facilitador del aprendizaje, forjador, autoridad, protector, guía, consejero, investigador, creador, actor, etc. Esto es, el organizacional con toda la gama de sus acciones, gestos, palabras y su persona misma.

En conclusión, para el cumplimiento el docente toma en consideración lo siguiente: toma en cuenta la libertad y la dignidad de la persona a educar y se

identifica con los intereses y problemas de la colectividad. También es considerado como responsable académico del proceso enseñanza aprendizaje, ser tutor en todo ámbito, es un agente de cambio social y debe demostrar una preparación amplia.

Dimensión: Compromiso institucional

Actualmente el docente se ve enfrentado a dos realidades: por un lado, debe responder a su misión de conductor de las generaciones jóvenes y promotor del desarrollo de la comunidad en el aspecto cultural; y, por otro lado vive sometido a un trato injusto e inhumano en el aspecto económico y en las condiciones de trabajo que se le ofrece, lo que lo lleva a verse disminuido en su dignidad y prestigio social ya que se les cierra las puertas para un ascenso o mejores condiciones de vida.

En esa línea, Castañeda (2013, p. 26) definió que: La institución educativa representa la práctica individual de cada docente. El autor reflexiona sobre el cómo la institución socializa con los diversos saberes sociales. Dichas ideas o saberes vienen a formar parte de la dimensión como son: Experiencia de pertenencia institucional, consideración para determinar el puesto de trabajo del docente, según las normas y el currículo profesional.

De lo anterior se precisa que el compromiso organizacional trasladado al ámbito educativo, consiste en que el docente entable relaciones que estrechen su vínculo con la institución generando un mayor compromiso laboral; por otra parte la de un compromiso con la filosofía institucional, dónde el maestro participa de un proyecto en común, concibiendo que para alcanzarlo debe darse como un compromiso perdurable. Se opta por un compromiso ideológico, puesto que promueve el crecimiento personal, así también la construcción de la identidad profesional.

En ese sentido Terreros, (2001, p. 35) sostuvo que el compromiso con la profesión es dar a conocer aquello que es propio de nuestra profesión, dentro y fuera de la misma, es comprometerse con ella. De lo anterior se añade que

muchas personas involucradas en el campo educativo han dado sus propias concepciones acerca de la Educación.

También Vega (2007, p. 86) manifestó que:

...el desarrollo ordenado y progresivo de todas las actividades humanas... educar es transferir a otro, con abnegado amor, la resolución de desarrollar de dentro afuera, todas su capacidades de recibir y forjar valores... la obra de la educación es nada menos que la noble misión de hacer resplandecer en el hombre la imagen de Dios...

De ello se desprende que todos de una manera directa e indirecta buscamos que las personas que están a nuestro alrededor logren su desarrollo personal, profesional, social, etc. basándonos en un trato cordial, de amor, de confianza. Procurando que ellos conozcan sus limitaciones y sus fortalezas. A partir de allí, velar y/o trabajar para alcanzar los objetivos, buscando siempre la trascendencia, considerándose a la educación como medio de bienestar social y personal, que debemos otorgarle el valor que requiere; rescatando su esencia y su razón de ser.

Enfáticamente se debe concebir que la educación no sólo sea nutrirse de conocimientos o informaciones, es ver el lado humano y espiritual de la persona, rescatar los valores perdidos y enaltecer las existentes, brindándole así, la única posibilidad de realización humana.

Dimensión: Compromiso interpersonal

Castañeda (2013, p. 44) definió que el compromiso interpersonal del docente como un ser muy especial quien tiene el trabajo de conducir con profesionalismo, con estrategias adecuadas, a los niños y jóvenes del Perú, en él se debe destacar su desprendimiento por realizar un trabajo por vocación y servicio social. Sobre el compromiso a nivel interpersonal se han expuesto muchas concepciones, de las cuales se rescata la siguiente afirmación:

Ser educador profesional consiste en cumplir un apostolado... el educador profesional como animador, facilitador, autoridad, forjador, protector, guía, consejero, emancipador, investigador, agente cultural; poco es lo que podrá realizar en beneficio de la humanidad si no es un auténtico maestro en el sentido bíblico, es decir un evangelio vivo (Castañeda, 2013, p. 44).

De ello se entiende que el Ser educador, no es el desempeño de una actividad económica para subsistir; más allá de ello, ser educador es tratar y esforzarse para que los pensamientos, las palabras y acciones sean un ejemplo digno de ser imitado; vivir bajo condiciones morales y éticas que le permitan realizar obras en beneficio de sus semejantes y su medio; con verdadera vocación y amor por su labor.

Ahora teniendo en cuenta sus características de desarrollo en las relaciones interpersonales y organizacionales se ha encontrado varias posturas, una de ellas está referido a la manifestación de su ser y su conducta profesional, así se tiene la propuesta de Albán (2009, p. 86) quien sostuvo tres elementos para reflexionar: (a) Examen detenido de los valores que demuestra en la organización al hacer frente una situación; (b) Examinación de los actos profesionales en el centro laboral para que descubra los valores inmersos, y (c) Revisión de los alcances en cuanto a política educativa nacional e internacional o en materia de derechos humanos para entablar un coloquio con los estudiantes.

En consecuencia, la institución Educativa por ser un ente social que representa los intereses de los individuos y grupos debe analizar los problemas o situaciones retadoras desde diversas posturas o enfoques que viabilicen la actuación individual y colectiva de los docentes. Por ello es un aporte importante el entender que las relaciones interpersonales son muy útiles para cualquier tipo de organización empresarial o educacional.

Pacheco (2004, p. 47) aportó que las organizaciones de cualquier índole, trabajan con individuos, es decir con un colectivo de personas que intercambian opiniones semejantes o diferentes. Un individuo debe reflexionar que para la

mejor marcha de los proyectos y la prosperidad de los mismos no se debe trabajar en forma aislada, puesto que resultaría más complejo para él resolver problemas que deriven de la posición que asuma en la organización escolar. Esta dimensión encuentra respuesta en el mundo de ideas concernientes al clima laboral, relaciones interpersonales, participación en la comunidad educativa, formas de comunicación, satisfacción laboral de los docentes, cultura y clima organizacional que impera y las consecuencias de estas relaciones en la actitud y dinamicidad de los diferentes miembros de la comunidad educativa.

En tal sentido, las relaciones interpersonales forman la calidad de compromiso del docente para con la organización, dado que su nivel de interacción permitirá el crecimiento sostenido de cada una de ellas, es por lo tanto el enfoque en la cual se aprecia de manera clara y contundente la fuerza del trabajo en equipo así como la visualización de los objetivos institucionales en el cual el director es una pieza muy importante.

Dimensión: Compromiso social

Hoy en día el papel del director y del docente no es tanto enseñar unos conocimientos que tendrán una vigencia limitada y estarán siempre cambiando sino cómo ayudar a los estudiantes a "aprender a aprender" de manera autónoma en esta cultura del cambio y promover su desarrollo cognitivo y personal mediante actividades críticas y aplicativas. En suma, existen muchos factores que impiden que el docente cumpla a plenitud su misión, en el contexto actual, entre las que se tiene: bajos recursos económicos, falta de apoyo, tiempo, discrepancia política, etc.

Al respecto, se sostiene que la construcción social se relaciona directamente con el respeto a las normas, a los objetivos en común que toda organización presenta por ello, el siguiente aporte marca una tendencia.

Castañeda (2013, p. 97), precisó que :La forma en que una organización educativa percibe y expresa su quehacer frente a los estudiantes , sirve para analizar el cómo se configura cierta demanda para la actividad que desempeña,

puede estar circunscrita a un momento histórico y a un contexto geográfico y cultural. Las ideas que constituyen el epicentro de esta dimensión son: la repercusión social de la organización en relación a ciertos estudiantes con características diferenciadas) en el aspecto cultural y socioeconómico), las exigencias sociales que recaen en cada docente y las responsabilidades que son delegadas esencialmente por los padres y el sistema educativo vigente.

De lo anterior se concibe que el docente como un agente, que sirviéndose de los procesos de enseñanza, se ocupa de dirigir o facilitar la interacción de los educandos con el saber que la institución propone, para que ellos construyan su propio conocimiento, la misma que es la primera ruta en la construcción social del estudiante.

Por ello, esta toma de conciencia, busca esclarecer la naturaleza y significatividad de los aprendizajes incorporados por los estudiantes en fin de los saberes y habilidades sociales. La esencia o núcleo central del postulado de la dimensión son: Los docentes son los encargados de recrear el conocimiento y enseñanzas, desarrollar el proceso de autorregulación y conocimiento de la forma en que el estudiante desarrolla su aprendizaje, aplicación de situaciones didácticas que favorezcan la conducción de la enseñanza del docente, así como aspectos que caracterizan situaciones particulares del salón de clases (métodos de enseñanza, administración de las tareas escolares, estilos de evaluación, etc.).

Evaluación del compromiso organizacional

La evaluación del docente va a permitir verificar si se está cumpliendo con sus compromisos asumidos y de ello en una institución se podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, material didáctico; construirse magníficas instalaciones; aplicar excelentes metodologías educativas, pero sin un docente competente y comprometido no podrá tener lugar el perfeccionamiento de la educación.

La evaluación del profesor juega un papel de primer orden, pues permite caracterizar su desempeño y propicia su desarrollo profesional. Se generan así

necesidades de auto perfeccionamiento continuo en el personal por lo que resulta imprescindible que este se someta consciente y periódicamente a un proceso de evaluación de su trabajo (Tafur, 2006, p. 54)

Por ello para evaluar el nivel del compromiso organizacional no debe verse como una estrategia de vigilancia jerárquica que controla las actividades de los docentes, sino como una forma que fomenta y favorece el perfeccionamiento del profesorado, como una manera de identificar las cualidades que caracterizan a un buen profesor y esta puede utilizarse para impulsar la realización profesional, la autonomía y la colaboración entre los profesores.

Al respecto se encontró lo siguiente:

La evaluación, en sí misma, ha de ser una opción de reflexión y de mejoramiento de la realidad, entendida y situada adecuadamente para posibilitar el avance profesional de los docentes. Si queremos que la evaluación tenga valor formativo para todos los implicados en las acciones evaluadoras, es imprescindible el conocimiento, análisis y debate conjunto de las evidencias resultantes en el proceso de evaluación. (Gamarra, 2008, p. 97).

El proceso de evaluación del compromiso organizacional debe cumplir las siguientes funciones: de diagnóstico; la evaluación debe caracterizar el desempeño del profesor en un período determinado, debe constituirse en síntesis de sus principales aciertos y desaciertos, de modo que se determinen estrategias de actualización y profesional orientadas al mejoramiento de su práctica crítica; la evaluación debe contemplar la auto evaluación crítica y permanente del desempeño de cada profesor. Educativa; existe una importante relación entre los resultados de la evaluación y las motivaciones y actitudes de los docentes hacia el trabajo. En consecuencia, los niveles de Compromiso organizacional que se determinó mediante la evaluación es el siguiente:

Compromiso Alto: Cuando el docente alcanza los parámetros de involucramiento en la gestión institucional de manera asertiva comprendiendo y aportando creativamente, en ese sentido Gamarra, (2008, p. 53), precisó que una vocación de servicio se podrá hacer un trabajo serio, responsable, etc., en el caso contrario harían sus actividades solo por cumplir, sin importar el impacto que tenga en los estudiantes, ya que improvisarían, no son capaces de buscar actualización para emplear nuevas estrategias de trabajo.

Cabe mencionar que una actitud así sólo ocasionaría que los estudiantes no logren desarrollarse todas sus potencialidades, se formaría gente conformista y por ende el país no progresaría. Es necesario, que las autoridades velen que las personas que estén frente a estudiantes sean las más idóneas.

Compromiso Moderado: Cuando el docente solo alcanza las responsabilidades básicas sin comprometerse con los problemas de la organización respondiendo solo a funciones de cumplimiento.

En ese sentido, Gamarra, (2008, p. 78) indicó que prometer como pedir son compromisos a participar en la creación conjunta de un futuro en particular. Si no me hago cargo de mis promesas y pedidos, no serán escuchados como compromisos y no querrán coordinar acciones conmigo. El resultado será caótico, producirá desconfianza o enojo y eventualmente dejaremos de comunicarnos o, lo que es más frecuente, acordaremos implícitamente hacer lo que las circunstancias permitan y evitaremos el tema de la responsabilidad por nuestras acciones.

Compromiso Bajo. Básicamente se evaluara su compromiso en el día a día, por ello Gamarra, (2008) manifiesta que: “El compromís sempre demana concreció, ser explícit i vehiculat amb el testimoni....La forma más evidente de captar el compromiso del educador social es mediante la observación de sus acciones diarias, tanto de sus hechos como de sus palabras” (p. 37). En conclusión el compromiso organizacional garantiza que las mejores capacidades

que posee se hagan realidad en la práctica emergiendo un profesional modelo y guía de los agentes en el contexto educativo.

Perspectiva teórica

El liderazgo se define como aquella capacidad de ejercer influir sobre otras personas, que éstas puedan actuar direccionadas al alcance de los objetivos y propósitos establecidos. Si el líder directivo aclara que las acciones que se emprenden tienen como fin el logro de aprendizajes de los estudiantes la organización educativa será de calidad.

En tal sentido, Bolívar (2010, p. 33) mencionó “el liderazgo pedagógico del director está centrado en la organización de buenas prácticas pedagógicas y en la contribución al incremento de los resultados del aprendizaje”. El líder directivo favorece la proyección de una educación de calidad mediante un desempeño eficiente de la labor docente y esto conlleva al desarrollo y competencia de la institución educativa.

Castañeda refirió con respecto al compromiso organizacional:

Es un proceso de transformación social que requiere de apoyo sistemático; considerando todos los factores relacionados a la gestión y el clima dentro de la institución así como el desempeño de los agentes y actores involucrados; y que por tanto requiere de cambios profundos en la cultura organizacional desde el marco económico, político, social, cultural, tecnológico, etc. (Castañeda, 2013, p. 102).

Podemos afirmar entonces que en el marco educativo, el compromiso organizacional resulta consecuencia de un proceso que genera cambios y mejoras en la Institución escolar y que este progreso es posible dependiendo de las decisiones y mística de la comunidad educativa, que cuenta con las aptitudes necesarias para concretizarlo. En vista de esto es imperioso instituir un liderazgo que favorezca y que promueva el trabajo de los miembros que componen la

institución hacia metas amplias y panorámicas que van más allá de lo pedagógico.

El rol fundamental el director líder cumple en gestión educativa para que el proceso de compromiso organizacional sea concreto conlleva constituir una relación significativa entre ambos elementos. Esta asociación posibilita examinar la importancia de un liderazgo pedagógico en beneficio de los educandos, el desarrollo del docente y de la propia institución educativa principalmente.

El liderazgo directivo, se encuadra en la actividad de brindar una educación de calidad evidenciada en los resultados académicos de los estudiantes en el proceso de aprender, el camino a priorizar es, entonces, descubrir qué tipo de acciones se deben llevar a cabo para el desarrollo de la Institución y del entorno contexto que le circunda y, conjuntamente, un núcleo para el progreso profesional de los docentes y el avance en los aprendizajes de los estudiantes.

Desde una perspectiva de renovación y transformación, el liderazgo directivo compromete a todos los protagonistas en el proceso de mejora de la institución educativa. En tanto que, el liderazgo está apuntado a generar un cambio y prosperidad, que motive el desarrollo de la institución en todos sus componentes. Asimismo se entiende que el compromiso organizacional se acrecentará si se logra crear una cultura centrada en un liderazgo con una visión en común, comprende entusiasmar apostando por la cooperación y consistencia entre todos los agentes de la instancia escolar, el cumplimiento eficiente del trabajo, desarrollar ideales y metas de lo que se espera lograr a mediano y largo plazo. Enmarcamos entonces un doble reto que sería establecer en las escuelas un nivel fuerte de liderazgo directivo alto grado de compromiso organizacional; y en qué forma se encuentran relacionados, ya que se busca el trabajo integrado de docentes, directivos y padres de familia, de modo que la vinculación propicie una adecuada visión de la gestión de futuro.

1.3 Justificación

Justificación teórica

En el aspecto teórico la investigación presenta significatividad porque la teoría sobre liderazgo directivo ha sido extraída de lo que actualmente se pide que el directivo haga en la escuela, y los efectos de su liderazgo en la calidad educativa. Uno de los autores a los que se ha recurrido para la construcción de la teoría antes expuesta ha sido Bolívar (2010, p. 75) que fundamentó que existe una relación directa entre el liderazgo del director y la gestión educativa hacia los buenos resultados, la presencia de rasgos importantes como: desempeño personal y profesional de directivos y docentes, planificación curricular innovadora, desarrollo de proyectos de innovación pedagógica con el asesoramiento del líder escolar. Tal situación repercute positivamente repercutir en la formación integral de los estudiantes en los aspectos físico, afectivo y cognitivo, en síntesis en el desarrollo de competencias para la vida.

Incluso se pretende ampliar los conceptos teóricos de Castañeda (2013, p. 54) respecto al compromiso organizacional un fundamento teórico poco estudiado en la actualidad y que por la revisión de la literatura y el análisis comparativo no ha sido tan abundante como el de liderazgo directivo por tal motivo se garantiza en la medida que se intenta asentar un consolidado de conocimientos que fortalecerían el entendimiento de tal componente muchas veces confundido con satisfacción laboral y desempeño docente y darnos cuenta que tienen importancia, pero que se deben estudiar independientemente unas de otras.

Justificación práctica

Con respecto al aspecto práctico, la investigación buscó elaborar y poner a disposición una serie de conocimientos que permitan a docentes y directivos cambiar sus estructuras mentales, renovar esquemas con el fin de solidificar el nivel del liderazgo de los directivos en su desempeño profesional favoreciendo el desarrollo institucional, donde los más beneficiados sean los estudiantes, los cuales son actores directos con el proceso de aprendizaje.

Del mismo modo se justifica porque buscó establecer una vinculación entre la variable Liderazgo directivo y el compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01, la investigación se realizó siguiendo los pasos de la investigación básica de tipo correlacional.

Justificación metodológica

En el aspecto metodológico, la investigación contribuyó poniendo a disposición de los investigadores en materia educativa 2 instrumentos que miden forma de establecer las condiciones de Liderazgo de los directivos y el grado de compromiso organizacional de los docentes en las diversas instituciones educativas. Estamos conscientes de que investigar demanda seguir una ruta o dirección, por tanto el estudio cumple con este requisito porque permite a las otras investigaciones abordar el tema e inclusive plantear proyectos Innovadores de mejora de los resultados obtenidos, así como a los directivos reflexionar en el rol tan importante que deben evidenciar.

1.4. Problema de investigación

En el mundo actual, en que vivimos donde la ciencia y la tecnología ha avanzado a pasos agigantados y ha llevado al cambio dinámico de los sistemas a nivel internacionales. Toda las organizaciones públicas y privadas, esto ha permitido las relaciones entre organizaciones con estrategias innovadoras de liderazgo en las cuales los profesionales deben mostrar sus inteligencias múltiples específicamente sus habilidades en la toma de decisiones, dirección Institucional, integrando la visión completa y globalizada de los problemas sociales acorde al avance de la era del conocimiento mundial y a su vez desarrollar gestiones administrativas con herramientas innovadoras, tomando en cuenta los aportes de grandes organizaciones exitosas que van a la par con el cambio dinámico de la actualidad, inclusive proyectándose al futuro en la gestión educativa.

Según el planteamiento de Bolívar (2010, p. 72) señala que el reto educativo es garantizar una educación de calidad por consiguiente se requiere fortalecer la acción de los líderes directivos con una mayor intervención de estos

en actividades de supervisión, acompañamiento y monitoreo pedagógico, sólo así se atenderán las necesidades educativas de cada estudiante porque el nivel de enseñanza de los maestros(as) se verá robustecida, incidiendo en el nivel competitivo que ofrecen los académicos en los centros educativos de Educación Básica en sus diversas modalidades y formas.

Es muy importante el papel que ejerce el liderazgo del director en cuanto a las relaciones de poder que entabla con el personal docente, administrativo, estudiantes y padres porque al integrar las expectativas y demandas de los personajes citados la experiencia en gestión administrativa se descentralizará promoviendo una participación democrática e inclusiva que beneficiará a los personajes principales que son los estudiantes y su logros académicos.

En la actualidad, el sistema educativo juega un papel importante dentro de la sociedad, donde los directores son los agentes que gobiernan y encaminan sus instituciones, dándoles formas propias de organización y administración en la gestión del quehacer educativo, las grandes instituciones educativas se encuentran en una constante Ingeniería y Reingeniería de sus planes y programas que las hagan competitivas y acrediten un buen servicio educativo. Esto ocurrirá si el desempeño y el compromiso de sus líderes logre incluir la ciencia y la tecnología en su Programas de Gestión, buscando principalmente el desarrollo de sus instituciones en el mundo globalizado.

En el Perú la mayoría de las instituciones educativas carece de líderes directivos efectivos que procuren una buena gestión y permitan acrecentar el nivel de compromiso organizacional de los docentes. Si un maestro(a) se siente identificado con los principios y lineamientos de la Institución Educativa demostrará en la práctica todas sus capacidades profesionales generando un efecto domino que es: éxito. En contra parte a lo descrito si un docente tiene un bajo nivel de identificación y compromiso con la organización educativa y sus metas de aprendizaje hará que con el pasar del tiempo la gestión de los aprendizajes no rinda los frutos esperados.

Tal condición no es el único problema que tiene nuestro sistema educativo público o privado, sin embargo se vuelve crítico al identificar este dilema y no hacer nada al respecto. Por ello a la luz de las experiencias experimentadas y revisión de teoría y datos estadísticos sobre calidad educativa nacional (pruebas ECE) e internacionales (Pruebas PISA) señalamos que el elemento crucial y central es la forma como el líder directivo ejerce su gestión en la institución. En resumen son pocas las Instituciones Educativas que el día de hoy cuentan con directores que son gestores del cambio o con las capacidades y/o habilidades adecuadas para seguir ejerciendo su cargo como directores lo cual genera el atraso en el compromiso organizacional y en el nivel de aprendizajes de los estudiantes.

Con respecto al liderazgo directivo Cuevas (2011, p. 107) refiere lo siguiente: El liderazgo viene a constituirse en un elemento fundamental sino necesario de la administración educativa. Indica que la capacidad para ejercer un liderazgo efectivo es la clave de todo buen gerente educacional; añade que hay otras características que subyacen y que en consecuencia son reamente importantes porque serán elementos esenciales o herramientas indispensables para ser líderes eficaces. Por consiguiente los líderes directivos deben ejercer todas las funciones y roles derivados del cargo que ostentan trabajando aleatoriamente con los recursos humanos y materiales en el cumplimiento de las metas y expectativas organizacionales.

De ello se concibe que el liderazgo cumpla un rol muy importante dentro de la gestión administrativa, siendo que un líder eficaz ejerce sus funciones y logra el compromiso organizacional esperado.

Albarrán (2014, p. 9) también manifestó que el líder en estos tiempos debería anticiparse a los cambios y aceptarlos en forma positiva como situaciones de oportunidad y de crecimiento. Los líderes verdaderamente eficaces sienten una satisfacción que los motiva por estar a la vanguardia, dejando de lado los modelos tradicionales de administración, así también son personas capaces de formar nuevos líderes entre sus seguidores que en este caso serían los docentes

con los que los directivos trabaja y por qué no los estudiantes que al ver su forma de actuar lo toman como un referente o modelo ejemplar de profesional y ser humano.

Ahora bien, en el diagnóstico observacional cotidiano se visualiza mucho la carencia de liderazgo por parte de los directores en las Instituciones Educativas pertenecientes a la red educativa 22- UGEL 01, existe una clara visión que no hay un mejoramiento adecuado en la infraestructura donde se ve aulas precarias y mobiliario dañado que desde hace una década no son renovados, lo cual genera incomodidad para los alumnos y plana docente.

Contrariamente a lo descrito se supone que los directores como representantes del sistema educativo nacional y líder de las instituciones educativas deben garantizar el bienestar y desarrollo Institucional. Sin embargo, muchos de ellos no cumplen con este rol en la gestión administrativa. A causa de esto no se ve el compromiso organizacional más aun cuando se genera distintas problemáticas entre la plana docente, padres de familia (APAFA) y grupo estudiantil. Por ello, la deficiente forma de gestión de los directores y la carencia de compromiso ante la institución lleva a realizar este problema de investigación.

Dentro de la normativa de la gestión y administración del director, se manifiesta que este debe de asumir el liderazgo directivo en cuanto al manejo de la institución educativa. Esto conllevará al logro del compromiso organizacional, y de esta manera se cumpla los objetivos de la curricula educativa englobando los aspectos pedagógicos como administrativos.

Teniendo en cuenta esta característica se observa en la actualidad que las instituciones educativas que logran alcanzar el compromiso organizacional son por la gestión administrativa del director cumpliendo de esta manera el perfil ideal del liderazgo en mención. Están bajo los lineamientos y parámetros de los directores en tal sentido, cabe realizar las siguientes interrogantes: ¿La forma del liderazgo del director son las adecuadas? ¿La comunidad educativa se siente satisfecho con la el liderazgo del director? ¿Los directores logran un buen

compromiso organizacional? ¿El director como líder cumple con sus funciones? ¿El liderazgo del director asume un estilo democrático y asertivo en sus decisiones? Estas y otras interrogantes serán resueltas en el presente estudio.

Problema general

¿Qué relación existe entre el Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre el Establecimiento de Metas y Expectativas del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre la Gestión de Recursos de manera estratégica del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la red educativa N° 22-UGEL 01?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01?

Problema específico 4

¿Qué relación existe entre la Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red educativa N° 22-UGEL 01?

1.5. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación significativa entre el Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red educativa N° 22-UGEL 01.

Hipótesis específicos

Hipótesis específica 1

Existe relación significativa entre el Establecimiento de Metas y Expectativas del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

Hipótesis específica 2

Existe relación significativa entre la Gestión de Recursos de manera Estratégica del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

Hipótesis específica 3

Existe relación significativa entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01

Hipótesis específica 4

Existe relación significativa entre la Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

1.6. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación significativa entre el Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

Objetivos específicos**Objetivos específicos 1**

Establecer la relación entre el Establecimiento de Metas y Expectativas del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

Objetivos específicos 2

Establecer la relación entre la Gestión de Recursos de manera Estratégica del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

Objetivos específicos 3

Establecer la relación entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo del Liderazgo de los directivos y el compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

Objetivos específicos 4.

Establecer la relación entre la Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

II. Marco metodológico

2.1. Variables

Definición conceptual de variable

Hernández, Fernández y Baptista (2010) entienden por variable a: “El concepto de variable a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida” (p. 93).

Variable Liderazgo directivo

Bolívar (2010, p. 83) conceptualiza al liderazgo directivo como aquel que se centra en la conducción eficiente de una organización hacia la mejora de la práctica educativa. Sabemos que una buena práctica pedagógica en la escuela es la que posibilita las competencias y desempeños de los docentes contribuyendo naturalmente a la gestión institucional y a la vez con los resultados escolares que se observan en el aprendizaje de los educandos.

El liderazgo directivo se verá reflejado en un estilo asertivo de comunicación en las que se difunde eficazmente las Metas y expectativas de aprendizaje, confiando en que cada elemento de la organización es pieza clave, transmitiendo ese ideal y ambiente laboral óptimo, cada quien actuará dejando lo mejor de sí en bien de la Institución. En definitiva la interacción directivo-docente- estudiante constituye un cimiento esencial en el proceso de enseñar y aprender; entonces el liderazgo directivo es un pilar básico en la escuela como es natural motivará el trabajo pedagógico.

Variable Compromiso organizacional

Para el presente estudio se define que el compromiso organizacional es un convenio, un pacto o acuerdo que se asume de una manera consciente y profesional con la sociedad, con el fin de establecer y realizar acciones que conlleven al avance de la organización a la que pertenece, la formación competente de los estudiantes, que sean a su vez ciudadanos responsables del progreso del país. El mismo, que se evidenciará a través de una satisfacción personal del docente al involucrarse con los asuntos de la institución, buscando siempre interrelacionarse con los demás para el logro de los objetivos,

demostrando capacidad didáctica y una importante escala de valores, etc. De la Garza (2009) afirma que el compromiso organizacional puede ser definido como:

Un compromiso es una promesa de hacer algo, una dedicación a un curso de acción a largo plazo. Un empleado puede estar comprometido a desempeñarse en un modo ejemplar sin ser apoyado. Una persona leal puede defender a su líder, sin hacer grandes esfuerzos por desempeñarse bien en el trabajo (Castañeda, 2001 citado por De la Garza, 2009, p. 73).

2.2. Definición operacional

Variable Liderazgo directivo

De acuerdo con Bolívar (2010, p. 31) se concibe que los directivos son las personas que dirigen la Institución y que cuentan con la mayor jerarquía en este ámbito, así también son personas que gozan del prestigio en su entorno comunitario. Un país como el nuestro requiere de líderes que sean capaces de fomentar la educación democrática- horizontal en la que los acuerdos y normas sociales son producto del consenso de las mayorías y minorías, conocedores de las necesidades de la escuela, desarrollando una labor altruista por el bien social. El líder directivo posee una óptima capacidad de organización del trabajo pedagógico, es cierto que hay muchos docentes que son competentes en cualquier contexto en los que laboren, sin embargo un cambio de estructuras educativas no se logra con un trabajo en solitario sino en el trabajo integrador con la comunidad educativa.

Tabla 1

Operacionalización de la variable Liderazgo directivo.

Dimensión	Indicador	Ítems	Índices	Nivel/Rango
Establecimiento de Metas y Expectativas.	-Acción propositiva.	1, 2, 3	-Nunca(1)	General: Débil (36-83)
	-Determinación de logro.	4, 5, 6	-Raras(2)	
	-Generación de valor.	7, 8, 9	veces	
Gestión de Recursos Estratégica.	Implementación.	10, 11, 12	-Algunas veces(3)	Moderado (84-131) Fuerte (132-180)
	-Equipamiento.	13, 14, 15	-Bastante(4)	
	-Previsión de medios.	16, 17, 18	a menudo	
Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo.	-Reflexión pedagógica	19, 20, 21	-Siempre(5)	Por Dimensión: 1,2,3,y 4
	-Evaluación de logro	22, 23, 24		
	-Renovación programática	25, 26, 27		
Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional.	-Capacitación	28, 29, 30		Débil (9-21) Moderado (22-33) Fuerte (34-45)
	-Articulación de ideas	31, 32, 33		
	-Reformulación pedagógica	34, 35, 36		

En la tabla 1, la variable liderazgo directivo se ha operacionalizado en 4 dimensiones. Así también, este permitió evaluar con un total de 12 indicadores, de los cuales se determinaron 36 ítems para obtención de los datos de la muestra de estudio, que serían los docentes. Los sujetos encuestados resolvieron un Cuestionario con la estructura de una escala de Likert con los valores: Siempre (5), Bastante a menudo (4), Algunas veces (3), Raras veces (2), Nunca (1). Dicho proceso permitió conocer la real magnitud por cada dimensión y nivel del Liderazgo directivo según la percepción de los docentes que laboraban en 3 Instituciones Educativas correspondientes a la Red Educativa N° 22 - UGEL 01.

Variable Compromiso organizacional docente

La variable de estudio es definida como cuantitativa. Para el presente estudio se analizó en 3 niveles: Alto, Medio y Bajo, los componentes identificados son: Personal, Institucional, Interpersonal y finalmente el componente Social. Fue realizado siguiendo un análisis descriptivo e inferencial. El puntaje resultante por cada indicador fue clasificado según el Baremos del Inventario del Compromiso Docente. Asimismo, de acuerdo a las fuentes consultadas no se ha encontrado

una definición exacta sobre el compromiso docente ya que de acuerdo a lo analizado anteriormente se encuentra inmersos de una manera implícita

Asimismo, se define desde el aspecto de la psicología organizacional como un juicio en el ámbito de la personalidad. Siguiendo una perspectiva afectiva y motivacional tanto desde una perspectiva afectiva como motivacional, que se expresa como la imagen que uno tiene de sí mismo y de su profesión con el desarrollo laboral de modo que se vería influenciada por la gama de experiencias e interacciones que un individuo de cualquier profesión acumula a lo largo de su vida, se reflejan en los docentes en la forma de pensar, estudiar, socializarse y comportarse.

Tabla 2

Operacionalización de la variable Compromiso organizacional docente.

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Rango/Nivel
-Dimensión Personal.	-Persona individual.	1, 2, 3		General
	-Trayectoria profesional.	4, 5, 6	-Siempre(5)	Bajo
	-Trabajo institucional.	7, 8, 9	-Casi siempre(4)	(36-83)
-Dimensión Institucional.	-Gestión escolar.	10, 11, 12	-Raras veces(3)	Medio
	-Pertenencia institucional.	13, 14, 15	-Casi nunca(2)	(84-131)
	-Socialización.	16, 17, 18	-Nunca(1)	Alto
-Dimensión Interpersonal.	-Clima institucional.	19, 20, 21		(132-180)
	-Estructuras de participación.	22, 23, 24		Por Dimensión
	-Manejo de conflictos.	25, 26, 27		1,2,3,y 4
-Dimensión Social.	-Praxis social	28, 29, 30		Bajo
	-Valoración social	31, 32, 33		(9-21)
	-Entorno social	34, 35,36		Medio
				(22-33)
				Alto
				(34-45)

En la tabla 2, la variable compromiso docente se encuentra operacionalizado en 4 dimensiones. Asimismo, este permite evaluar con un total de 12 indicadores, de los cuales se determinaron 36 ítems para obtención de los datos de la muestra de estudio, nos referimos a los docentes. Los sujetos encuestados resolvieron un Cuestionario bajo la estructura de una escala de Likert con los valores: Siempre (5), Casi siempre (4), Raras veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1). Esto permitió conocer la real dimensión y nivel del compromiso de los docentes que

integraban parte del personal de 3 Instituciones Educativas correspondientes a la Red Educativa N° 22 - UGEL 01.

2.3. Metodología

La metodología seguida en el trabajo de investigación fue el del enfoque Cuantitativo porque el motivo real consistía en valorar las características de una situación en un tiempo y espacio dado. Para el análisis de los datos se aplicaron 2 Cuestionarios al marco muestral y verificar si existía o no la presencia de una correlación entre las variables. También el estudio responde al método hipotético deductivo ya que se plantearon hipótesis general e hipótesis específicas y se administró una prueba directa para comprobar si el estudio respondía a la intencionalidad inicial.

El proceso de recojo de los datos parte de: (a) Adaptación de dos Cuestionarios para los docentes de acuerdo a la percepción del liderazgo del director y el compromiso organizacional que tenían; (b) Confiabilidad de la prueba para verificar su consistencia interna; (c) Establecimiento de la muestra; (d) Agenciar el permiso de las autoridades directivas para aplicar el instrumento; (e) Reunión de sensibilización aplicada a los docentes en colaboración de los directivos; (f) Aplicación de los Cuestionarios; (g) Creación de una base de datos; (h) Ingreso de datos en el Sistema SPSS 19; (i) Graficación de los resultados y (j) Prueba de las hipótesis e interpretación de resultados.

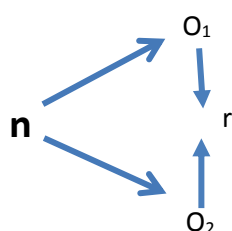
2.4. Tipo de investigación

En el presente trabajo utilizamos el tipo de investigación descriptivo, correlacional que de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 278) consiste en: Encontrar el grado de relación que puede existir entre dos variables. En este caso el estudio en comprobará si el liderazgo del directivo afecta de una manera directa y positiva en el nivel de compromiso docente en la Red N° 22, UGEL 01.

2.5. Diseño

La investigación desarrolló un tipo de diseño No- experimental, de corte transversal y correlacional porque plantea determinar el nivel de relación entre las variables de investigación. En el estudio se observará y medirán dos variables:(a) Liderazgo de los directivos y (b): Compromiso organizacional docente, en un único momento y después se correlacionarán los datos para determinar la existencia o no de relación significativa entre ellas.

Diagrama de Correlación



Donde:

n: Muestra

O: Observaciones a las variables.

O1: Liderazgo directivo.

O2.: Compromiso organizacional docente.

r: Cifra o coeficiente de correlación.

2.6. Población, muestra y muestreo

La población está compuesta docentes que laboran en 3 Instituciones Educativas en la Red Educativa N° 22-UGEL 01. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 211) indica que la población es el conjunto de unidades de observación con características comunes y perceptibles. El atributo bien definido, significa que las unidades de observación deben poseer: Certeza de pertenencia, circunscripción espacial y circunscripción temporal.

Muestra

Hernández, Fernández y Baptista (2010) indican que la muestra es un subconjunto representativo de la población a partir de la cual se pretende realizar inferencias respecto a la población de donde procede. Los elementos seleccionados con cierta técnica reúnen ciertas características que la hacen representativa, significativa y confiable y que en base a ella se pueden hacer inferencias respecto a esta.

En este caso la muestra es probabilística ya que se procedió a realizar el cálculo muestral aplicando la fórmula para población finita, cuyo resultado se presenta a continuación.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = 110$$

Asimismo, de acuerdo con Hernández et al (2010), luego del cálculo proporcional, considerando que la población está constituida en estratos o conjuntos de la población homogéneos con respecto a la característica que se estudia, se realizaron los siguientes pasos: (a) Se dividió la población en estratos; (b) de cada estrato se extrae una muestra por algún procedimiento de muestreo, en este caso se aplicó la fórmula de afijación de Aiken; (c) el número de individuos de cada estrato se decidió por proporcionalidad; y (d) la suma de las muestras de cada estrato forman la muestra total 'n'.

Tabla 3

Muestra de estudio Instituciones Educativas de la Red 22.

Instituciones Educativas	Población	%	Muestra
I.E.N Roxanita Castro Witting	30	23	20
I.E.N Santa Rosa de Collanac	30	23	20
I.E.N San Francisco de Asís	70	54	70
Total	130	100%	110

Muestreo

De la población docente se ha sacado una muestra representativa siguiendo un muestreo aleatorio estratificado siendo encuestados un total de 110 docentes.

Dónde:

N= Población total 130

p= Probabilidad de ocurrencia del evento 50%.

q= Probabilidad de no ocurrencia del evento p-1

Z= Valor crítico correspondiente al nivel de confianza (1.96 si el nivel de confianza o seguridad es del 95%)

e= Márgenes de error permitido 0.05

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{130(1,96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2(130 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$= \frac{147.8}{1.342} = 110.14$$

$$n = 110$$

Muestreo

De la población docente se ha sacado una muestra representativa siguiendo un la técnica de muestreo aleatorio simple (tipo rifa) siendo encuestados un total de 110 docentes.

Criterios de inclusión y/o exclusión

Solo participan docentes con más de 1 año de trabajo en la institución educativa.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de la encuesta

Se empleó como técnica la encuesta, este medio permitió la recolección de datos en torno al Liderazgo directivo y el compromiso organizacional docente. La

encuesta es muy empleada en el sistema educativo y en otras áreas y posibilita al investigador reunir información mediante preguntas y respuestas, obtener, en gran medida, apreciaciones, conocer actitudes y recibir sugerencias en base al tema, motivo de la investigación. Su instrumento es el cuestionario. Hernández, Fernández y Baptista (2010) definieron que el Cuestionario: “Consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e investigación” (p. 217).

Instrumentos

Con relación a esta técnica, Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.259), la definen como un método de recolección de datos que emplea como instrumento para el alcance de esos datos a: el cuestionario que puede ser creado por el investigador y validado a través del juicio de los expertos confiable al aplicarse una prueba piloto, también puede ser un Cuestionario estandarizado que es muy difundido, por ejemplo el Cuestionario sobre estilos de Aprendizaje de Honey y Alonso.

En la presente tesis se han aplicado dos cuestionarios, uno denominado “Cuestionario de Liderazgo directivo” y el otro “Compromiso Organizacional de los docentes”; los cuales estarán consignados en el apartado de anexos para la revisión de futuros investigadores y expertos en la temática.

Ficha técnica 1

Nombre del Instrumento: Cuestionario de medición de Liderazgo de los directivos.

Autor: Br. Elena Magali Salvador Cornelio

Año: 2016

Lugar: Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red N° 22- UGEL 01.

Objetivo: Determinar el Liderazgo de los directivos de las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de Red N° 22- UGEL 01.

Muestra: 110 docentes.

Administración: Individual

Tiempo de duración: 10 minutos aproximadamente

Normas de aplicación: Los docentes marcaron en cada ítem según una escala de Likert de valoración cualitativa: Nunca, Raras veces, Algunas veces, Bastante a menudo y Siempre, con un total de 36 ítems distribuidos en forma uniforme en 4 dimensiones como son: Establecimiento de metas y expectativas, Gestión de Recursos Estratégica, Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo y Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional, en términos sencillos se midió el nivel de liderazgo directivo según la percepción de los docentes en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

Tabla 4

Valoración expresiva de la escala de Likert para la variable Liderazgo de los directivos.

Expresión cualitativa	Escala de valores
Nunca	1
Raras veces	2
Algunas veces	3
Bastante a menudo	4
Siempre	5

Ficha técnica 2

Nombre del Instrumento: Cuestionario de medición de Compromiso organizacional de los docentes.

Autor: Br. Elena Magali Salvador Cornelio

Año: 2016

Lugar: Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red N° 22- UGEL 01.

Objetivo: Determinar el Compromiso organizacional de los docentes en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de Red N° 22- UGEL 01.

Muestra: 110 docentes.

Administración: Individual

Tiempo de duración: 10 minutos aproximadamente

Normas de aplicación: Los docentes marcaron en cada ítem según una escala de Likert con una valoración cualitativa con las opciones: Nunca, Raras veces,

Algunas veces, Bastante a menudo y Siempre), con un total de 36 ítems distribuidos en cuatro dimensiones como son: Dimensión Personal, Dimensión Institucional, Dimensión Interpersonal y Dimensión Social, es decir se midió el nivel de relación del compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

Tabla 5

Valoración expresiva de la escala de Likert para la variable Compromiso organizacional de los docentes.

Expresión cualitativa	Escala de valores
Nunca	1
Raras veces	2
Algunas veces	3
Bastante a menudo	4
Siempre	5

Validación del Instrumento

La validez del instrumento, es definida por Hernández, Fernández y Baptista (2010) como: “Grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p.201). Añadiendo a esta premisa se puede decir que la validez será una característica que un instrumento obtendrá a partir del criterio de personas con la suficiente experiencia en elaboración de dichos instrumentos. Todo este proceso fue llevado a cabo para poder determinar si realmente el instrumento se relacionaba con la intención del estudio.

La validez del instrumento empleado fue sometida al juicio de expertos sobre el contenido y la temática. En esta oportunidad fueron el Dr. Seminario León Huamán Quispe y la Magíster Flor Bautista Sánchez, y la Dra. Rosa Isabel Valladares, como experta en la temática. El resultado de la evaluación por los 3 expertos fue que los instrumentos presentaban suficiencia; es decir los ítems eran claros, pertinentes a la dimensión y relevante o apropiados para representar el componente o la dimensión específica del constructo.

Confiabilidad

La confiabilidad interna se realiza tomando una prueba piloto de los Instrumentos fueron procesados creando una base de datos en Excel, según ello se aplicaron fórmulas que generarán una óptima confiabilidad mediante el coeficiente de fiabilidad del Alfa de Cronbach. Cada ítem o reactivo fue introducido en la data Spss hallándose la medición de los que el instrumento quería medir por cada variable. Al aplicar este método se hizo un deslinde entre los ítems de aquellos que tenían una alta correlación con el puntaje sumatorio del total del test o cuestionario. Este método permitió hallar la consistencia interna de los ítems contrastando con el Coeficiente de Cronbach, y conocer además, los ítems que contribuyen o no, a la coherencia interna de la prueba. La validación interna se realiza a través de la correlación Alfa de Cronbach y luego la corrección total elemento para reordenar el nivel de las cifras calificadas. Como conclusión se pudo deducir que si existe validez interna por cada instrumento.

La fórmula para hallar el Coeficiente de Alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right)$$

Representa:

K: Número de reactivos.

S_i^2 Varianza muestral de cada ítem.

S_T^2 Varianza del puntaje total de los ítems.

Tabla 6

Estadísticos de fiabilidad de la variable Liderazgo directivo.

Estadísticos de fiabilidad.	
Alfa de cronbach	Número de elementos
,812	36

Por lo observado en la tabla el Coeficiente de alfa de Cronbach resulta, 812 y la Correlación elemento-total corregido se ha mejorado. La confiabilidad según el cuadro observado tiende a mantenerse y además tiene aceptable confiabilidad, por tanto, existe validez interna en el instrumento que mide el liderazgo directivo. A su vez en el segundo instrumento obtuvimos una positiva confiabilidad del instrumento, encontrándose consignados los resultados en la siguiente tabla:

Tabla 7

Estadísticos de fiabilidad de la variable Compromiso organizacional docente.

Estadísticos de fiabilidad.	
Alfa de cronbach	Número de elementos
,831	36

2.8. Método de análisis

Fase descriptiva

Como paso inicial se trabajó con el programa Excel 2011, se tabularon y organizaron los datos, procediéndose a elaborar la matriz de datos.

Los datos registrados permitieron el análisis descriptivo, y la tabulación de estos en cuadros de frecuencia. Al final de esta fase se crearon los gráficos resultantes del ingreso de los valores de la matriz de datos, procediéndose a la interpretación respectiva.

Fase inferencial

Se usó el software SPSS en su versión 19,0; partiendo de los datos registrados en la matriz de datos. Luego el cálculo de la relación de cada variable se realizó empleando el coeficiente rho Spearman, el cual fue adoptado en razón a la naturaleza de las variables de tipo cualitativa y ordinal.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$$

Esta fórmula indicaría que la asociación entre dos variables requiere que las variables de estudio pertenezcan a una misma escala que posibilite el ordenamiento por rangos de los objetivos o sujetos encuestados.

La medida establecida por tales diferencias “ d ” posibilita una idea próxima en torno a la relación entre la medición de la variable 1 y la variable 2. Si la relación entre los dos conjuntos de rangos fuera inmejorable, cada “ d ” debería ser cero, es decir mientras más grande sea la “ d ” menos completa es la vinculación de las variables.

Valores considerados en la prueba de Spearman

Coefficiente de correlación (rho): Este parámetro sirve para determinar la fuerza y dirección en la que se relacionan las variables. De acuerdo a la consideración de los siguientes valores:

Relación muy débil:	< 0,2
Relación débil:	0,2 y 0,4
Relación moderada:	> 0,4 a 0,6
Relación fuerte:	> 0,6 a 0,8
Relación muy fuerte:	> 0,8 a 1

Ejemplo: en el valor + 0,86, relación directa y fuerte.

Significancia (p valor): La presencia estadística significativa del valor p indica que los resultados obtenidos son producto del azar o a la relación entre variables.

Si $p \text{ valor} \geq \alpha$ (significancia = 0,05), entonces se acepta la H_0 (nula)

Si $p \text{ valor} < \alpha$ (significancia = 0,05), entonces se rechaza la H_0 (nula)

Ejemplo: $0,867 > 0,05$, entonces aceptamos la H_0 y si fuese $0,235 < 0,05$ rechazamos H_0 .

2.9. Aspectos éticos

La información obtenida en el presente en el estudio procede en su totalidad de las encuestas anónimas aplicadas a los docentes de la red educativa N° 22-UGEL01, a los que se les describió minuciosamente las motivaciones del estudio y contaron con la aprobación de las partes involucradas ; comprometiéndose con la confidencialidad de los resultados.

La información recogida es estrictamente del manejo exclusivo por parte de la investigadora. Los datos obtenidos se presentan en forma estratificada o global sin distinción de personas o niveles.

III. Resultados

3.1. Análisis descriptivo de las variables

Para empezar con el análisis descriptivo se consideró las valoraciones de la variable Liderazgo directivo y Compromiso organizacional docente en la red educativa N° 22-UGEL 01, año 2016. Los resultados obtenidos se presentan en niveles y rangos y finalmente se procedió a la interpretación de los mismos.

Tabla 8

Niveles del Liderazgo directivo de acuerdo a la percepción de los docentes en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	22	18,2	18,2	18,2
	Moderado	56	46,3	46,3	64,5
	Fuerte	43	35,5	35,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

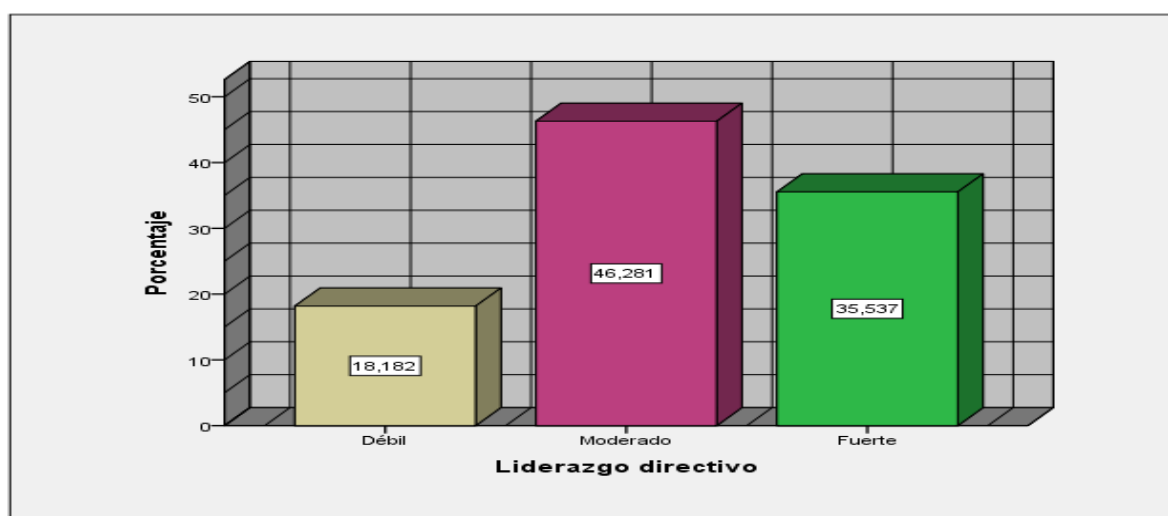


Figura 1. Comparación porcentual del Liderazgo directivo de acuerdo a la percepción de los docentes en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01.

Al observar la tabla 8 y figura 1 podemos interpretar que la mayor parte de docentes encuestados percibió que el nivel de Liderazgo directivo es de Nivel Moderado con el 46,3%, mientras que el 35,5% considera que el nivel es Fuerte y el 18,2% distinguió que el liderazgo directivo registró un nivel Débil, conforme a la percepción de los docentes que laboraban en las Instituciones Educativas en la Red Educativa N° 22- UGEL 01.

Resultado por dimensiones

Tabla 9

Niveles de establecimiento de metas y expectativas según docentes de la Red Educativa N° 22 UGEL 01

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	19	17,3	17,3	17,3
	Moderado	56	50,9	50,9	68,2
	Fuerte	35	31,8	31,8	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

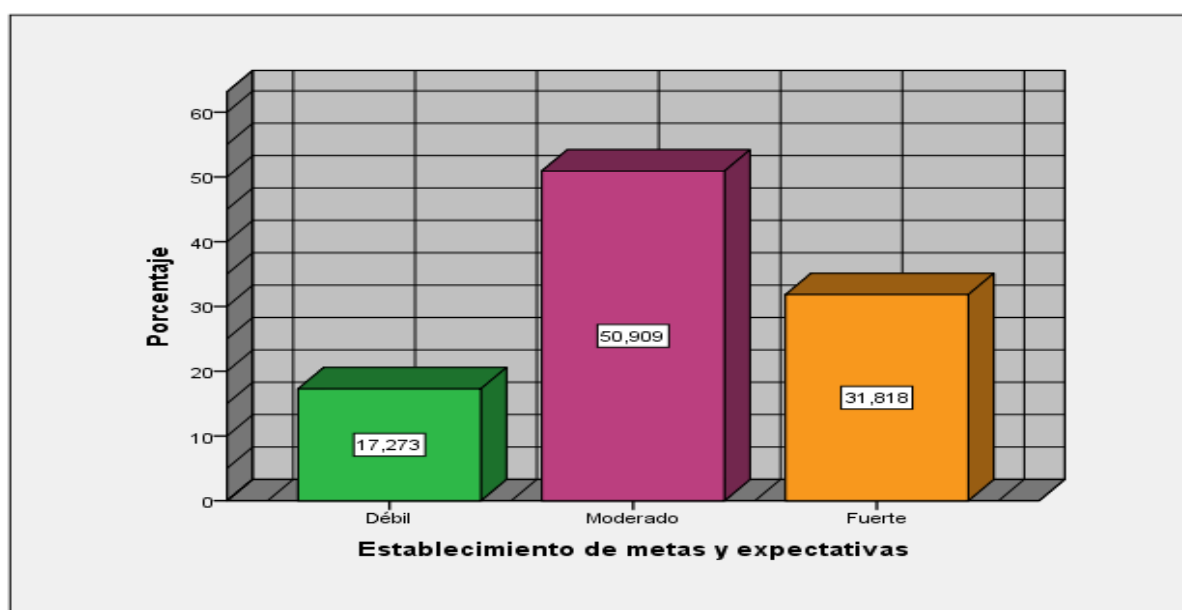


Figura 2. Comparación porcentual de establecimiento de metas y expectativas según docentes de la Red Educativa N° 22 UGEL 01.

De los resultados que se aprecia en cuanto al niveles del establecimiento de metas y expectativas según docentes de la Red Educativa N° 22 -UGEL 01, se tiene que el 50,9% de los encuestados perciben que el nivel es Moderado, mientras que el 31,8% de los encuestados perciben que el nivel es Fuerte y el 17,3% perciben que el nivel es Débil del establecimiento de metas y expectativas según docentes de la las instituciones educativas de la Red Educativa N° 22-UGEL 01 en el año 2016.

Tabla 10

Niveles de gestión de recursos estratégicos según docentes de la Red Educativa N° 22- UGEL 01

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	21	19,1	19,1	19,1
	Moderado	49	44,5	44,5	63,6
	Fuerte	40	36,4	36,4	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

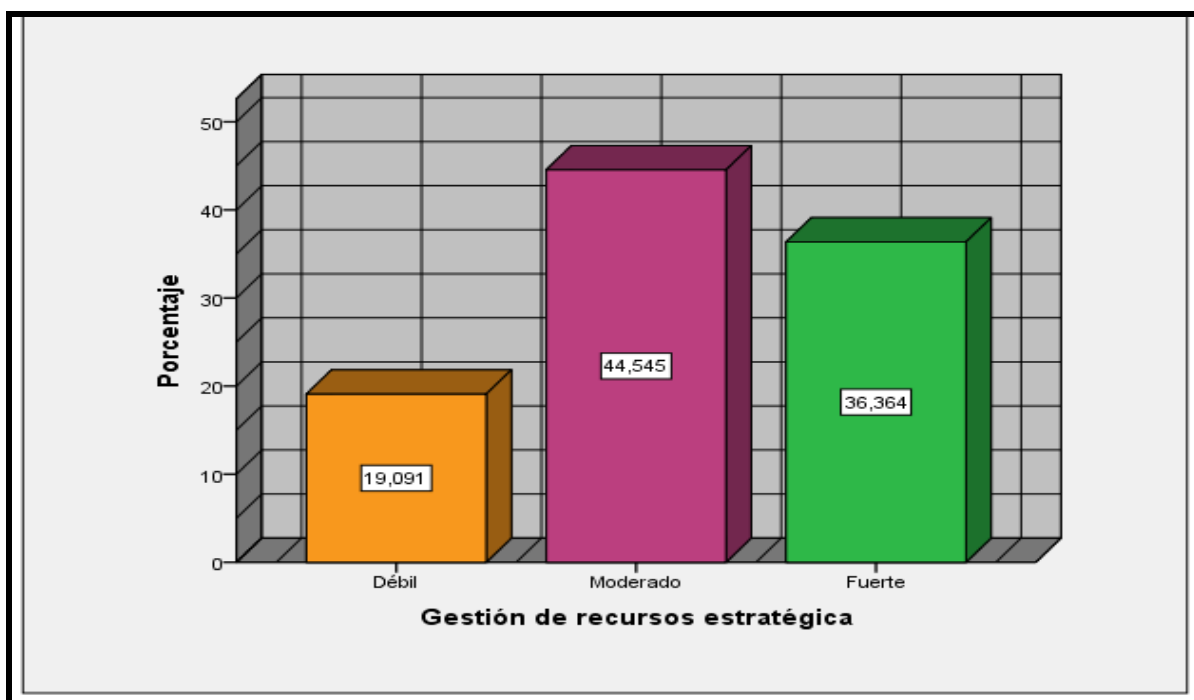


Figura 3. Comparación porcentual de gestión de recursos estratégicos según docentes de la Red Educativa N° 22 UGEL 01.

De los resultados que se aprecia en cuanto al niveles de *gestión de recursos estratégicos* según docentes de la Red Educativa N° 22- UGEL 01, se tiene que el 44,5% de los encuestados perciben que el nivel es Moderado, mientras que el 36,4% de los encuestados perciben que el nivel es Fuerte y el 19,1% perciben que el nivel es Débil de *gestión de recursos estratégicos* según docentes de las instituciones educativas de la Red Educativa N° 22- UGEL 01 en el año 2016.

Tabla 11

Niveles de monitoreo de la enseñanza del currículo según docentes de la Red Educativa N° 22 UGEL 01 en el año 2016

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	20	18,2	18,2	18,2
	Moderado	53	48,2	48,2	66,4
	Fuerte	37	33,6	33,6	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

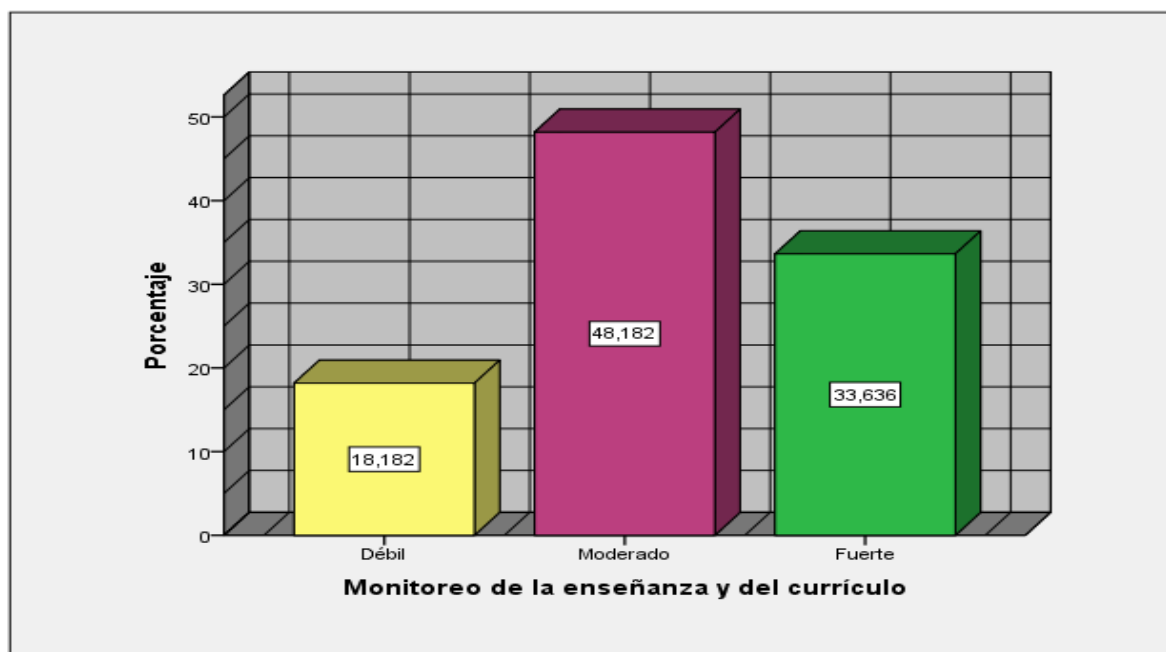


Figura 4. Comparación porcentual de monitoreo de la enseñanza del currículo según docentes de la Red Educativa N° 22 UGEL 01.

De los resultados que se aprecia en cuanto al niveles de monitoreo de la enseñanza del currículo según docentes de la Red Educativa N° 22-UGEL 01 en el año 2016, se tiene que el 48,2% de los encuestados perciben que el nivel es Moderado, mientras que el 33,6% de los encuestados perciben que el nivel es Fuerte y el 18,2% perciben que el nivel es Débil de monitoreo de la enseñanza del currículo según docentes de la las instituciones educativas de la Red Educativa N° 22- UGEL 01 en el año 2016.

Tabla 12

Niveles de promoción y participación en el desarrollo profesional según docentes de la Red Educativa N° 22 UGEL 01 en el año 2016

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	19	17,3	17,3	17,3
	Moderado	53	48,2	48,2	65,5
	Fuerte	38	34,5	34,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

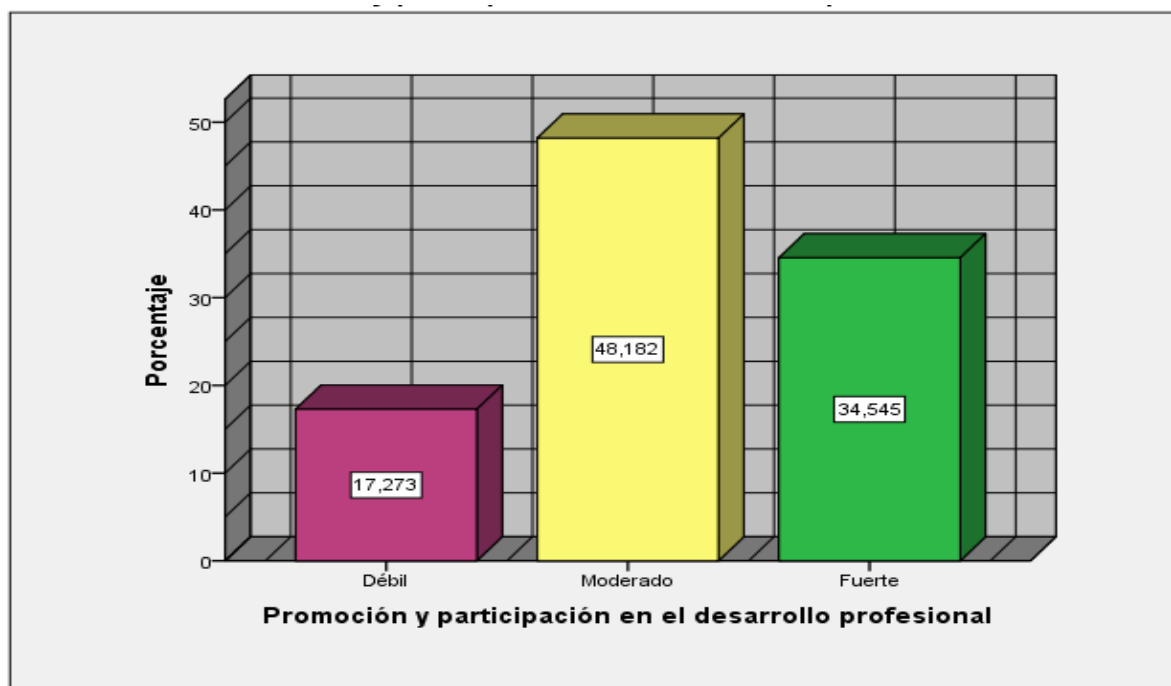


Figura 5. Comparación porcentual de promoción y participación en el desarrollo profesional según docentes de la Red Educativa N° 22- UGEL 01.

De los resultados se aprecia en cuanto al niveles de promoción y participación en el desarrollo profesional según docentes de la Red Educativa N° 22- UGEL 01, se tiene que el 48,2% de los encuestados perciben que el nivel es Moderado, mientras que el 34,5% de los encuestados perciben que el nivel es Fuerte y el 17,3% perciben que el nivel es Débil de promoción y participación en el desarrollo profesional según docentes de la las instituciones educativas de la Red Educativa N° 22 UGEL 01 en el año 2016.

Tabla 13

Niveles del Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	20	16,5	16,5	16,5
	Medio	58	47,9	47,9	64,5
	Alto	43	35,5	35,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

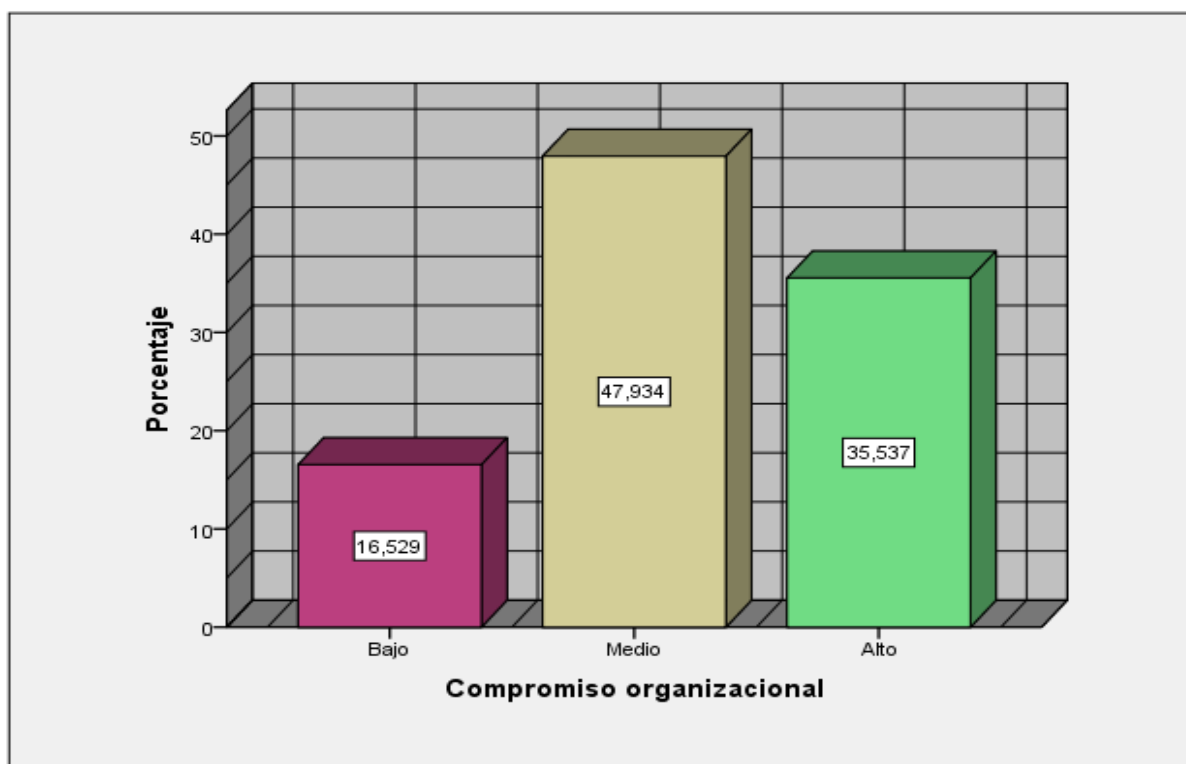


Figura 6. Comparación porcentual del Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01.

Así mismo se tiene los niveles de comparación del Compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22-UGEL 01; 47,9% de docentes encuestados registró el nivel Medio; y el 35,5% percibió el nivel Alto, y un 16,5% denotó un nivel Bajo en las instituciones educativas de la Red Educativa N° 22- UGEL 01.

Niveles comparativos entre el Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22- UGEL 01.

Luego de la aplicación de los Instrumentos en las 3 Instituciones Educativas Nacionales, se obtuvo un conjunto de datos que fueron procesados y tabulados, procediendo al análisis exhaustivo. En primer lugar se presentó los resultados generales de cada variable de estudio, traducidos en una interpretación de carácter descriptivo. Al mismo tiempo se verificó mediante un tratamiento estadístico la prueba de hipótesis general como las hipótesis específicas planteadas en el estudio.

Tabla 14

Distribución de frecuencias entre el Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N°22-UGEL 01

Tabla de contingencia Liderazgo directivo * Compromiso organizacional

			Compromiso organizacional docente.			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Liderazgo directivo	Débil	Recuento	14	5	3	22
		% del total	11,6%	4,1%	2,5%	18,2%
	Moderado	Recuento	4	47	5	56
		% del total	3,3%	38,8%	4,1%	46,3%
	Fuerte	Recuento	2	6	35	43
		% del total	1,7%	5,0%	28,9%	35,5%
	Total	Recuento	20	58	43	110
		% del total	16,5%	47,9%	35,5%	100,0%

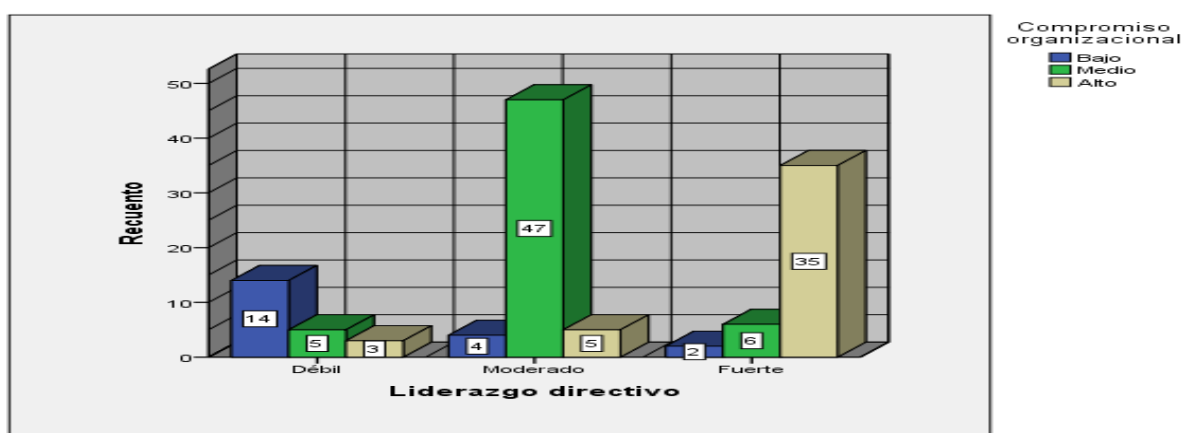


Figura 7. Niveles entre el Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22-.UGEL 01

En la tabla N° 14 y figura 7 se observa que el 38,8% de los encuestados registró que el nivel de Liderazgo directivo es Moderado y en consecuencia el nivel de Compromiso organizacional es Medio, en tanto el 28,9% percibió que existe un nivel de Liderazgo directivo Fuerte por lo cual los docentes registró un nivel Alto del Compromiso organizacional %; mientras que el 11,6% registró un nivel de Liderazgo directivo Débil, teniendo efectos en el Compromiso organizacional docente con un índice de nivel Bajo.

Niveles comparativos del Establecimiento de Metas y Expectativas con el Compromiso organizacional docente.

Resultado específico 1

Tabla 15

Distribución de frecuencias del Establecimiento de Metas y Expectativas y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N°22-UGEL 01.

Tabla de contingencia: Establecimiento de Metas y Expectativas * Compromiso organizacional docente

				Compromiso organizacional docente.			Total
				Bajo	Medio	Alto	
Establecimiento de Metas y Expectativas.	Débil		Recuento	16	3	4	23
			% del total	13,2%	2,5%	3,3%	19,0%
	Moderado		Recuento	0	52	7	59
			% del total	0,0%	43,0%	5,8%	48,8%
	Fuerte		Recuento	4	3	32	39
			% del total	3,3%	2,5%	26,4%	32,2%
Total			Recuento	20	58	43	110
			% del total	16,5%	47,9%	35,5%	100,0%

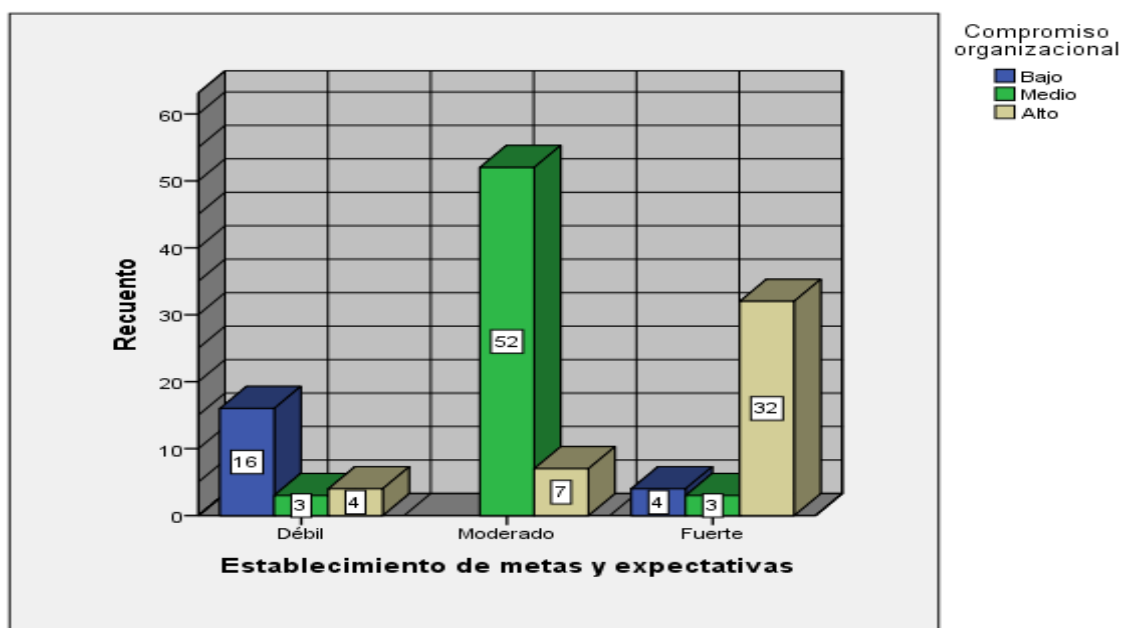


Figura 8. Niveles del Establecimiento de Metas y Expectativas y el Compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01.

Por lo observado en la tabla 15 y figura 8 se interpretó que existe un alto grado en torno al Establecimiento de Metas y Expectativas y el Compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22- UGEL 01, con un índice porcentual del 43,0% que se encuentran en el nivel Moderado, en consecuencia a esta cifra el nivel de Compromiso organizacional es Medio, asimismo el 26,4% denotó que el nivel de Establecimiento de Metas y Expectativas alcanzó un rango Fuerte, incidiendo en la cifra registrada por los docentes que se orientan hacia el nivel Alto; y por último el 13,2% de los encuestados presentó un nivel Débil en el Establecimiento de Metas y Expectativas, a consecuencia de esto la medición del Compromiso organizacional docente alcanzó el nivel Bajo.

Niveles comparativos entre la Gestión de Recursos Estratégica y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

Resultado específico 2

Tabla 16

Distribución de frecuencias entre Gestión de recursos estratégica y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22- UGEL 01.

Tabla de contingencia Gestión de recursos estratégica * Compromiso organizacional

			Compromiso organizacional docente.			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Gestión de Recursos Estratégica.	Débil	Recuento	16	2	5	23
		% del total	13,2%	1,7%	4,1%	19,0%
	Moderado	Recuento	2	49	4	55
		% del total	1,7%	40,5%	3,3%	45,5%
	Fuerte	Recuento	2	7	34	43
		% del total	1,7%	5,8%	28,1%	35,5%
	Total	Recuento	20	58	43	110
		% del total	16,5%	47,9%	35,5%	100,0%

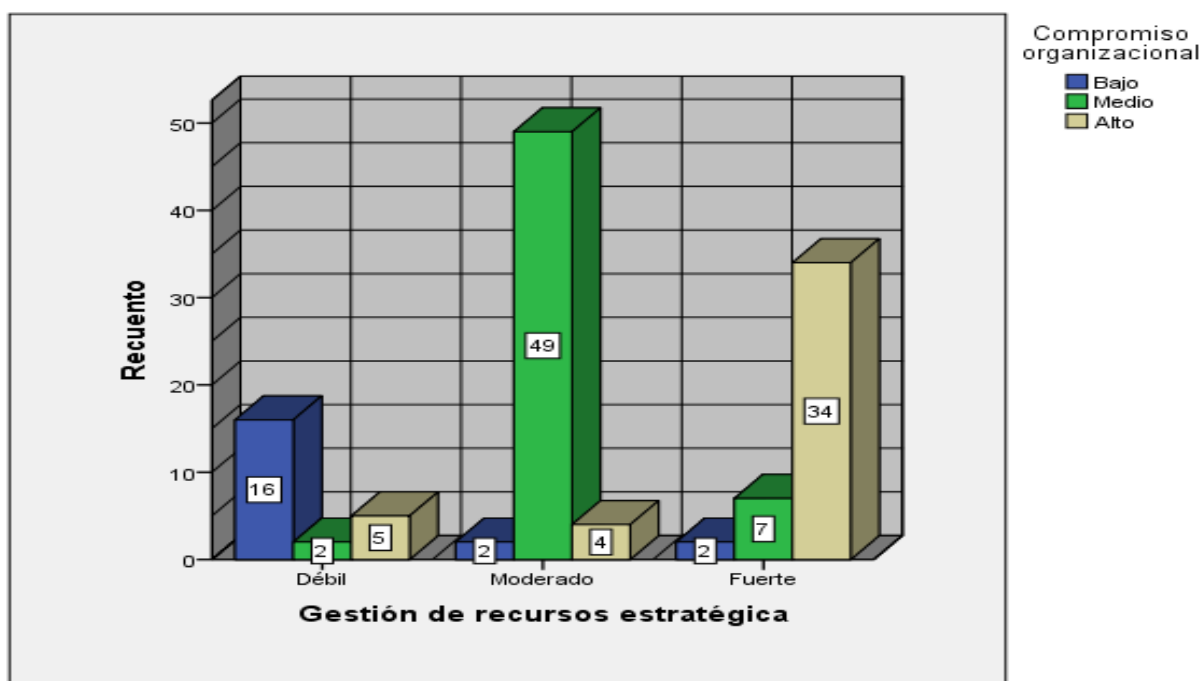


Figura 9. Niveles de la Gestión de Recursos Estratégica y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01.

De la tabla 16 y figura 9, se observa que hay una buena orientación en la Gestión de Recursos Estratégica de los directivos con el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01, notándose que el 40,5% de estos manifestó un nivel Moderado en la Gestión de Recursos Estratégica, en la misma línea se halla un Compromiso organizacional de nivel Medio, en tanto que el 28,1% registró un nivel Fuerte en la Gestión de Recursos Estratégica en relación a esta cifra los docentes demostraron el nivel Alto y el 13,2% resaltó en un nivel Débil en la Gestión de Recursos Estratégica viéndose un nivel Bajo en el Compromiso organizacional de los docentes.

Niveles comparativos del Monitoreo en la Enseñanza y del Currículo y el Compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22-UGEL 01

Resultado específico 3

Tabla 17

Distribución de frecuencias del Monitoreo en la Enseñanza y del Currículo y el Compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22- UGEL01

Tabla de contingencia Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo * Compromiso organizacional docente.

			Compromiso organizacional docente.			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo.	Débil	Recuento	17	3	3	23
		% del total	14,0%	2,5%	2,5%	19,0%
	Moderado	Recuento	3	52	3	58
		% del total	2,5%	43,0%	2,5%	47,9%
	Fuerte	Recuento	0	3	37	40
		% del total	0,0%	2,5%	30,6%	33,1%
	Total	Recuento	20	58	43	110
		% del total	16,5%	47,9%	35,5%	100,0%

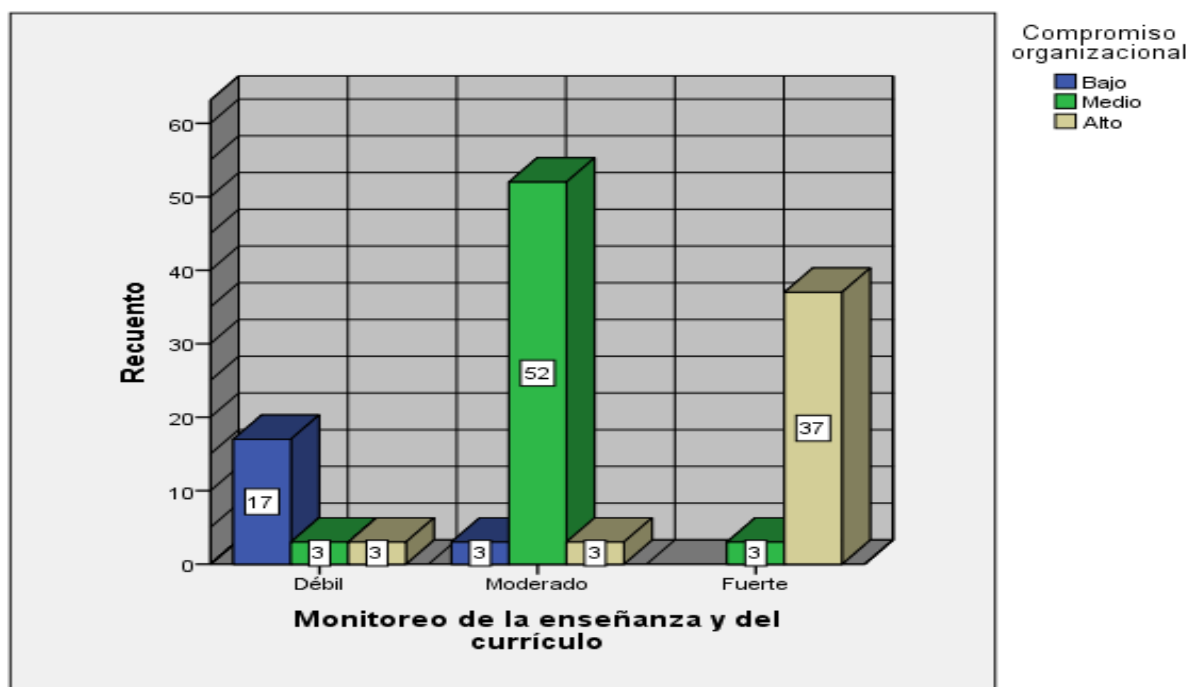


Figura 10. Niveles del Monitoreo en la Enseñanza y del Currículo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01.

Al analizar la tabla 17 y figura 10 podemos interpretar que se presentó una relación positiva entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01; un 43,0% de los sujetos demostró un nivel Moderado del Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo determinando un nivel Medio en el Compromiso Organizacional, en tanto que el 30,6% consideró que el nivel de Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo es Fuerte, dichos docentes ponderan el nivel Alto y el 14,0% percibió que el nivel de Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo es Débil ellos alcanzaron el nivel de Bajo del Compromiso organizacional.

Niveles comparativos entre Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional y el Compromiso organizacional de los docentes.

Resultado específico 4

Tabla 18

Distribución de frecuencias de la Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01

Tabla de contingencia Promoción y participación en el desarrollo profesional *
Compromiso organizacional docente.

			Compromiso organizacional docente.			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Promoción y participación en el desarrollo profesional	Débil	Recuento	14	3	5	22
		% del total	11,6%	2,5%	4,1%	18,2%
	Moderado	Recuento	3	47	7	57
		% del total	2,5%	38,8%	5,8%	47,1%
	Fuerte	Recuento	3	8	31	42
		% del total	2,5%	6,6%	25,6%	34,7%
	Total	Recuento	20	58	43	110
		% del total	16,5%	47,9%	35,5%	100,0%

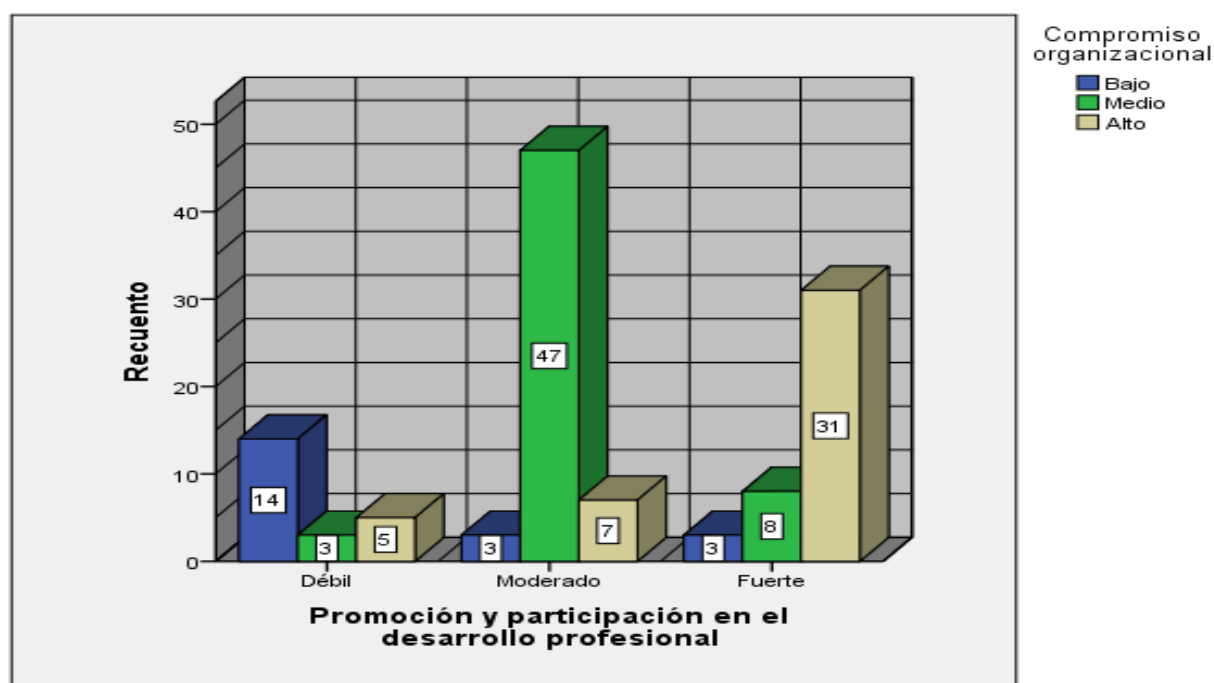


Figura 11. Niveles de la Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N 22- UGEL 01.

Al observar la tabla 18 y gráfico 11 se presentó una significativa relación entre el nivel de Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01, observándose que un 38,8% de docentes manifestó que el nivel de Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional es Moderado coincidiendo en el Nivel Medio del Compromiso organizacional, en tanto el 25,6% registró un nivel Débil en la dimensión Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional y un compromiso organizacional docente Bajo, por último el 11,6% consideró que el nivel de Promoción y participación en el desarrollo profesional es Fuerte, en concordancia con el nivel Bajo en Compromiso organizacional de los docentes que laboran en la Red Educativa N° 22- UGEL 01.

3.2. Prueba de hipótesis

En la comprobación de las hipótesis se utilizó los siguientes parámetros:

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se comprueba la hipótesis nula H_0 .

$\rho < \alpha \rightarrow$ se comprueba la hipótesis alterna H_a .

Prueba de hipótesis general

H_0 : No existe relación directa y positiva entre el Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22 - UGEL 01.

H_i : Existe relación directa y positiva entre el Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

Coeficiente rho Spearman:

Nivel de confianza de la investigación: 95%

Valor de significancia: $\alpha = 0.05$

Resultados

Tabla 19

Grado de Correlación y nivel de significancia del Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

			Lideraz go directivo.	Compromiso organizacional docente.
Rho Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de Correlación	1,000	,676**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	110	110
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,676**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	110	110

** . La correlación es directa y significativa con un nivel 0,01 (bilateral).

Al apreciar los resultados de la tabla 19 podemos observar que los estadísticos resultantes del grado de correlación de las dos variables de investigación de acuerdo al coeficiente rho Spearman fueron: 0,676 lo que indicaría que la relación es positiva en un nivel Moderado. Hay que sumar a la interpretación que el grado de significancia estadística equivale a: $p=0,000 < 0,05$, por lo cual se concluyó que se rechaza la hipótesis nula y la hipótesis alterna fue aceptada. En definitiva, si existe relación directa y positiva entre el Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01.

Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación positiva y significativa entre el Establecimiento de Metas y Expectativas y el Compromiso organizacional de los docentes de la Red Educativa N° 22 -UGEL 01.

Hi: Existe relación positiva y significativa entre el Establecimiento de Metas y Expectativas y el Compromiso organizacional de los docentes de la Red Educativa N° 22- UGEL 01.

Resultados

Tabla 20

Grado de Correlación y nivel de significancia entre el Establecimiento de Metas y Expectativas y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

			Establecimiento de Metas y Expectativas	Compromiso organizacional Docente.
Rho Spearman	Establecimiento de Metas y Expectativas	Coeficiente de Correlación	1,000	,625**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Compromiso organizacional	Coeficiente de Correlación	,625**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

** . La correlación es directa y significativa con un nivel 0,01 (bilateral).

Observando los resultados presentados en la tabla 20 se interpretó que los estadísticos indican que el nivel de correlación de las variables al ser analizadas con el coeficiente rho Spearman resultaron: 0,625 que indicaría una correlación Moderada y significativa entre las variables, equivalentes a un nivel de significación estadística $p= 0,000 < 0,05$, por tanto en el caso del estudio rechazó la hipótesis nula (h_0) y se aceptó la hipótesis alterna(h_1). Finalmente aducimos que si hay una relación directa y significativa entre el Establecimiento de Metas y Expectativas y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22- UGEL 01.

Hipótesis específica 2

H_0 : No existe relación positiva y significativa entre la Gestión de Recursos Estratégica y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01.

H_1 : Existe relación positiva y significativa entre la Gestión de Recursos Estratégica y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01.

Resultados

Tabla 21

Grado de Correlación y nivel de significancia entre la Gestión de Recursos Estratégica y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

			Gestión de Recursos Estratégica	Compromiso organizacional docente.
Rho Spearman	Gestión de recursos estratégica	Coeficiente de Correlación	1,000	,647**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,647**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

**. La correlación es directa y significativa con un nivel 0,01 (bilateral).

Al examinar los resultados consignados en la tabla 21 referente a la comprobación de la hipótesis específica 2, apreciamos que el grado de correlación de las variables de investigación según el coeficiente rho Spearman presentó un índice de 0,647, dichos datos indicarían una Moderada relación positiva con un grado de significación estadística: $p = 0,000 < 0,05$, en vista a ellos se niega la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_1). Por último concluimos que hay una relación positiva y significativa entre la Gestión de Recursos Estratégica y el Compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

Hipótesis específica 3

H_0 : No existe relación positiva y significativa entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo y el Compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

H_1 : Existe relación positiva y significativa entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo y el Compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

Resultado

Tabla 22

Grado de Correlación y nivel de significancia entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo y el Compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

			Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo	Compromiso organizacional Docente.
Rho Spearman	Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo	Coeficiente de Correlación	1,000	,806**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Compromiso organizacional	Coeficiente de Correlación	,806**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

** . La correlación es directa y significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Por el resultado consignado en la tabla 22 sobre la relación de las variables de estudio encontramos un coeficiente rho de Spearman igual a 0,806 muestra que hay una Fuerte relación positiva de las variables con un grado de significancia estadística $p < 0,05$, concluyendo en la premisa en la cual se rechaza la hipótesis nula (h_0) y acepta la hipótesis alterna (h_1). Por último se concluye que hay relación positiva y significativa entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01.

Hipótesis específica 4

H_0 : No existe relación positiva y significativa entre la Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22- UGEL 01.

H_1 : Existe relación positiva y significativa entre la Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22- UGEL 01.

Resultados

Tabla 23

Grado de Correlación y nivel de significancia entre la Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

			Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional.	Compromiso organizacional docente.
Rho Spearman	Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional	Coeficiente de Correlación	1,000	,557**
		Sig. (bilateral)	-	,000
		N	110	110
	Compromiso organizacional	Coeficiente de Correlación	,557**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

** . La correlación es positiva y significativa con un nivel 0,01 (bilateral).

El análisis inferencial de los resultados específicos presentados en la tabla 23, los cuales miden el grado de relación entre las variables de la investigación estudiadas mediante el empleo del coeficiente rho Spearman indican que el índice es igual a 0,557 indicando que presentó una Moderada relación de las variables, así también se obtuvo un valor de significancia estadística $p = 0,000 < 0,05$. De ahí que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_1), lo cual indicó que si hay relación positiva y significativa de la Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01.

IV. Discusión

En una sociedad competitiva direccionada a la gestión de las instituciones educativas, para los individuos tener o no tener conocimientos implica participar en el juego de las diferencias competenciales, pues se concibe que todos ellos van a ganar invirtiendo en competitividad, es decir, en mayor adaptación y capacidad de anticipación a los cambios para arrojar el liderazgo.

Esto es así debido a que se presume que mientras más capacitado se encuentren los miembros de una Institución Educativa, se propicie un bagaje de competencias, más extenso sea su entorno de conocimiento y accionar, y más aclimatado esté a la capacitación recurrente, resultará más asequible involucrarse con la renovación en el ámbito tecnológico, los procedimientos, métodos de trabajo, etc. Estas premisas se vinculan a los resultados de la investigación por el cual el liderazgo directivo es un eje fundamental en el nivel de compromiso organizacional del docente; por consiguiente el valor rho Spearman resultó = ,676 y un valor $p=.000$ menor al nivel de $p=.005$ se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, por ello la psicología organizacional considera factores esenciales en la determinación de visión y gestión Moderada. También se repara que el compromiso organizacional es la obsolescencia de los conocimientos y habilidades de los docentes es un elemento limitante para la escuela que le imposibilita actuar acorde a las demandas del liderazgo directivo. Al respecto se coincide con la conclusión de Huillca (2015), quien sostuvo que se debe partir del tipo de liderazgo transformacional en la Institución, un director líder con mentalidad innovadora con toma de decisiones en colectivo con una visión al futuro concreto; asimismo se sustenta en la conclusión de Minaya (2014) quien consideró que el Liderazgo Transformacional se relaciona significativamente con las actitudes hacia el Compromiso docente; cabe mencionar que Rivera (2010) coincidió con el resultado puesto que encontró que el grado de Compromiso Organizacional de la Institución Educativa Privada es medio, se señaló que el grado de compromiso organizacional afectivo y de continuidad son actitudes mostradas por los docentes en mayor grado que el compromiso normativo.

Ahora bien una de las condiciones es el Establecimiento de metas y expectativas de toda institución, así como la gestión de recursos de manera

estratégica, sin embargo en este caso se trató de una institución educativa con espacios estructurados y eso es de consenso en todo el ámbito educativo, por ello, en este trabajo se encontró relación moderada $\rho = ,625$ entre el Establecimiento de metas y expectativas con el Compromiso organizacional con un valor $p = ,000$ menor al nivel de $,005$ indicando que es estadísticamente significativa, es decir el Establecimiento de metas y expectativas es un factor que determina el Compromiso organizacional de ahí que, desde este futuro se indicó, por un lado, la presencia de una nueva fuerza de trabajo planificado intercambiable en cuanto a las tareas, inmaterial por los contenidos y flexible en referencia a las prestaciones. Dicha afirmación es coincidente con lo planteado por Ayala y Rojas (2013) quienes confirmaron que existe relación directa y significativa entre el liderazgo del director y la gestión de calidad educativa; del mismo modo es sustentada con el trabajo de Zárate (2014) quien determinó que el énfasis de su gestión se centra en la supervisión del cumplimiento de las funciones docentes, asimismo se coincidió con Salaverry (2014) quien concluyó que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03-Lima.

Respecto al análisis de las relaciones entre la Gestión de recursos de manera estratégica y el Compromiso organizacional se encontró un coeficiente de correlación ρ Spearman $,647$; con un valor $p = ,000$ menor al nivel de $0,05$ planteado para este estudio estableciendo que el nivel de Gestión de recursos estratégica de las funciones que cumplen en cada área o el rol que establecen los funcionarios determina el ambiente social y las condiciones del Compromiso organizacional dado que son factores que están directamente relacionadas, por ello, y según esta racionalidad organizativa, se consideró que el papel que debe desempeñar la función de Gestión de Recursos estratégica administrativa en la institución educativa reside en la búsqueda de los sistemas que hagan crecer la influencia sobre los comportamientos de los docentes, en orden a lograr los objetivos operacionales y, subsiguientemente, los resultados organizacionales previstos. En ese sentido, dicho hallazgo se fundamentó con el trabajo de Ramos (2014) quien determinó que existe una relación positiva entre compromiso organizacional y desempeño de los profesores, el estudio arrojó un Compromiso

Organizacional de nivel medio; asimismo es sustentable con el trabajo de Bravo (2014) quien a la luz de los resultados el estudio arrojó niveles de clima y compromiso organizacional desfavorables para la empresa, así como una relación media entre las variables, por lo cual no se puede llegar a un resultado conclusivo, coincidiendo con el hallazgo de Barraza (2015) quien consideró que permite afirmar la existencia de un nivel moderado del compromiso organizacional de los docentes, la predominancia de la dimensión afectiva y el papel modulador de las variables género, nivel educativo donde labora y el número de hijos.

En general, el Monitoreo de la enseñanza y del currículo si es un elemento principal en el nivel del Compromiso organizacional, por ello con un valor $\rho = ,806$ y un valor $p = ,000$ se determinó que está relacionada positivamente el Monitoreo de la enseñanza y del currículo con el desempeño y esta resultó de magnitud baja lo que quiere decir que la mayoría de los docentes se sienten parte importante de la Gestión de recursos estratégica y eso determina el nivel de compromiso y desarrollo laboral en similitud a lo que la sociedad de servicios en la que la fuerza de trabajo se dispone como bien lo sostiene Cordero, (2016) cuando afirmó que la escuela es un lugar donde se forma el futuro de una nación es por ello que los centros de enseñanza necesitan que día a día sean beneficiados por las innovaciones que le permitan mejorar la calidad de enseñanza que imparten; del mismo modo se comparte con Cabredo (2015) quien concluyó que los directores líderes generan expectativas satisfactorias respecto al personal y a los estudiantes que suponen un reto, y les motiva a trabajar al máximo por reforzar una imagen de la escuela que cada vez va haciendo más suya; tales resultados también coinciden con Borja y Gaibor, (2013) quienes precisaron que una Institución Educativa necesita de un director que sea líder, que sea capaz de dirigir, y poner en evidencia los beneficios que obtendrá el grupo y cada individuo.

Otro de los aspectos de análisis fueron el nivel de Promoción y participación en el desarrollo profesional administrativo y el Compromiso organizacional docente, el reporte estadístico indicó un coeficiente de correlación ρ Spearman $,557$ y un valor $p = ,000$ confirmando la relación moderada entre dichas variables,

en consecuencia se indicó cuando la Promoción y participación en el desarrollo profesional sea más Moderado mejor será el nivel de Compromiso organizacional de los docentes, evidentemente pese que las condiciones de la institución educativa es de carácter burocrática se observa que la imposición de trabajo por resultados está mejorando ya que es ahí donde se presenta en la Promoción y participación en el desarrollo profesional ,en el proceso de rendición de cuentas por resultados académicos durante una etapa de gestión. Al respecto se concuerda con Jiménez, (2014) quien manifestó una eficiencia dentro de la gestión administrativa del director, que se proyecta a dirigir su institución como líder y el buen cumplimiento de sus funciones, para así lograr las metas establecidas, los cuales buscan el bienestar de la institución coincidiendo con Urdaneta (2014) las competencias profesionales de los docentes en educación básica primaria de la Instituciones pertenecientes a la muestra antes descrita reflejan una tendencia la Categoría Siempre, aspecto que concuerda con Montiel (2012), quien determinó que existe un relación baja positiva proporcional, del mismo modo Necati (2012) afirmó que existen relaciones significativas o positivas entre los estilos de liderazgo de los directivos y el compromiso oganizacional de los docentes; por lo tanto que existía una correlación positiva entre ambas variables.

V. Conclusiones

Primera: Como conclusión general de estudio se puede afirmar que existe relación positiva o significativa en un nivel Moderado entre el Liderazgo de los Directivos y el Compromiso Organizacional docente en la Red Educativa N° 22- UGEL 01, con un Coeficiente de correlación rho Spearman = ,676 y valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$. En vista de esto sería necesario entender que los rasgos característicos del Liderazgo directivo eficaz determinarían las dimensiones del Compromiso organizacional docente.

Segunda: El nivel de relación entre la dimensión Establecimiento de Metas y expectativas del Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22- UGEL 01 es significativa, con un coeficiente rho Spearman = ,625 y valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$. Este resultado indica que la variable independiente es un elemento que asociado al nivel del compromiso docente que se evidenciaría en la contribución con la solidificación de la misión y visión, así como con la mejora de los resultados y el logro de la Calidad Educativa Institucional.

Tercera: Se concluye al analizar los resultados que: Existe relación significativa entre la Gestión de Recursos de manera estratégica del Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01 con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,647 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$. Es imprescindible enfatizar que es de valoración moderada.

Cuarta: Cabe concluir que si existe relación significativa entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo del liderazgo de los directivos con el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22- UGEL 01. Se obtuvo un coeficiente de correlación de magnitud moderada rho Spearman = ,806 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$.

Quinta: Finalmente se concluye que: Existe relación significativa entre la Promoción y Participación del Desarrollo profesional del liderazgo de los directivos con el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22 -UGEL 01 encontrando un coeficiente de correlación rho Spearman = ,557 y valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, se concluye que: Existe una relación de magnitud moderada.

VI. Recomendaciones

Primera: Los maestros que laboran en la Red Educativa N° 22, en el año 2017 se recomienda que analicen a conciencia sus actitudes profesionales relacionadas con el Compromiso Organizacional docente para que de este modo asuman la responsabilidad sobre su accionar en la escuela porque en el presente estudio se ha encontrado que si existe una relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo directivo por lo que deberán reflexionar y plantear un verdadero propósito de mejora profesional.

Segunda: A los directivos de la Red Educativa N° 22-UGEL 01, en el año 2017 deberán emprender un programa en la Institución con Talleres o Seminarios donde ellos expliquen a los docentes referente a las metas educativas y deberán conformar grupos de trabajo en los cuales se negocie mediante el diálogo entre docente y directivo los indicadores de evaluación de la enseñanza docente. Luego de la conclusión del trabajo los acuerdos y forma de evaluación, así como el Cronograma de Trabajo en cuanto a la Supervisión deberán ser entregados en los documentos curriculares a los docentes de los distintos niveles. Se sugiere que sean difundidos por los docentes en su reuniones con los padres e incluso podrían redactarse en las agendas o cuadernos de control de los estudiantes. etc.

Tercera: Los funcionarios de la Red Educativa N° 22 UGEL 01 en el año 2017 deben evaluar los avances de los avances de la calidad de los aprendizajes si estos no son favorables o no cubren las expectativas deben tomar como punto de partida en la Agenda de la Jornada de Reflexión programada para el mes de Agosto según Resolución Ministerial N° 627-2016 el análisis de los resultados académicos, y con la propuesta de la comunidad educativa realizar una Reingeniería de Procesos educativos. La reingeniería es un aporte del enfoque educativo hoy en día ofrece un importante cambio en la cultura de la Gestión de recursos estratégica. Dicha propuesta exige que los

docentes asuman el compromiso de trabajar en beneficio de sus estudiantes. El cambiar la cultura organizacional es una tarea ardua para cualquier tipo de organización sea empresarial o educativa pero el papel del líder directivo y el compromiso del docente potenciará el avance de la calidad y competitividad de las escuelas públicas.

Cuarta: A todos los estudiantes de post grado con Mención en Administración Educativa, Gestión del Talento Humano, Gestión de la Calidad Educativa y afines, se recomienda investigar y profundizar este tema que es de suma importancia. Es recomendable que lo aborden desde otra mirada o desde un estudio experimental o Cualitativo para ello deben valerse de todas las herramientas que abundan en los medios virtuales, en las Bibliotecas o que se imparten en los Seminarios o Talleres de esta manera sus hallazgos incrementarán los conocimientos personales y teóricos sobre el Liderazgo Directivo y el Compromiso organizacional del docente con su Institución. Finalmente tomar en consideración la validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados para recoger datos, contextualizándolos en los contextos educativos.

VII. Referencias bibliográficas

- Albán, M. (2009). *Aprender a estudiar no es imposible*. España, Madrid: Palabra S.A.
- Agüera, M. (2012). *Enfoques y procesos de liderazgo del personal directivo en la cultura organizacional*. Lima: Perú. Fondo de Desarrollo Editorial Universidad de Lima.
- Alcalá, B. (2002). *Extensiones de tipos de personalidad individuales o psicologías personales*. Argentina Buenos Aires: Dunken.
- Albarrán, J. (2014). *Teoría constructivista del aprendizaje*. España, Barcelona: Morata.
- Ayala, M. y Rojas, G. (2013). *Liderazgo del director y gestión de calidad según docentes de la I.E.N Ramiro Priale Priale UGEL 01. San Juan de Miraflores- 2013*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo Lima.
- Baldoni, P. (2012). *Deserción universitaria en el área de ingenierías*. (Tesis doctoral). Universidad Católica Santa María, Arequipa, Perú.
- Barraza, J. (2015). *Compromiso Organizacional de los docentes: Un Estudio Exploratorio*. (Tesis de maestría). Universidad de Canatlán, estado de Durango, México.
- Bolívar, A. (2010) ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106. Recuperado de www.redalyc.org/articulo.oa?id=281023476005.
- Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. En A. Medina (Coord.): *El liderazgo en educación*. (pp. 25-46). Madrid, España: UNED. Recuperado de http://www.textos Escolares.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103070200190.U%20de%20Granada.Liderazgo_Mejora_y_Centros_Educativos.pdf

- Bravo, P. (2014). *Relación entre el Clima Organizacional y el Compromiso organizacional*. (Tesis de maestría). Universidad Católica Andrés Bello – Caracas-Venezuela.
- Cabredo, K. (2015). *Factores determinantes del estilo de liderazgo del Director*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, España.
- Castañeda, M. (2013). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: Algunos factores para su incremento*. México DF. Trillas
- Castañeda, R. (2001). *Las organizaciones de alto desempeño*. (Tesis de grado de doctorado). Universidad Juárez del Estado de Durango. México.
- Clegg, H. (2000). *Liderazgo y atención organizativa en el líder*. Argentina, Buenos Aires: Dunken
- Conde, R., y Suarez, M. (2014). *Clima organizacional y compromiso organizacional en la municipalidad distrital de El Agustino, Lima – 2013*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Connor, G. (2000). *Compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa privada de la ciudad de La Paz*. (Tesis de grado). La Paz. Universidad Católica Boliviana. Bolivia.
- Cordero, S. (2016). *Caracterización de los tipos de liderazgo utilizados por directores de las escuelas eficaces del área metropolitana de Caracas*. (Tesis de maestría). Universidad Católica Andrés Bello de Caracas. Venezuela.
- Cuevas, F. (2011). *Gerencia, Gestión y Liderazgo Educativo*. Segunda edición. México DF: Trillas.
- Daft, R. y Lane, P. (2008). *La experiencia del liderazgo*. Ohio: Thomson/South-Western

- De La Cruz, M. (2011). *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de la I.E del consorcio Santo Domingo De Guzmán De Lima Norte*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- De La Garza, M. (2009). *El compromiso organizacional y la actitud de los profesores de Ciencias Económico Administrativas de las IES Públicas frente a las necesidades de Capacitación Institucionales*. Facultad de Contaduría y Administración: Ciencia UAQ. 2(2).México.
- Díaz, G. (2004). *El Proyecto Educativo Institucional como herramienta de transformación de la vida escolar. Guía metodológica para los centros educativos*. Lima: Abedul editores.
- Fernández, C. (2007). *¿Una nueva gestión educativa para nuestras escuelas? Educación 2007. Revista de educación moderna para una sociedad democrática*, 97, 39-42. Lima.
- Fierro, D., Fortoul, B., y Rosas, D. (2000). *Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización. Revista de Psicología. Desarrollo y talento humano. Ed. XXI. P.54. 19, 345-366*.
- Gamarra, L. (2008). *Administración Escolar. Para el Cambio y el Mejoramiento de las Instituciones Educativas*. Lima. Metrocolors editores gráficos.
- González, R. (2006). *Las Organizaciones: comportamiento estructura y procesos*. USA: Addison Wesley Iberoamericana.
- Hernández S., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Huarcaya, J. (2014). *Relación entre el compromiso docente y la cultura organizacional en las instituciones educativas de la RED N° 05, UGEL de Ventanilla – Callao – 2013*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Huillca, J. (2015). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico-sociales del Instituto Pedagógico*

Nacional de Monterrico. (Tesis de maestría).Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima-Perú.

Jiménez, C. (2014). *Relación entre el Liderazgo Transformacional de los directivos y el desempeño docente de una Universidad Privada*. (Tesis de maestría).Universidad Católica de Colombia. Bogotá D.C-Colombia.

Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile, Chile: Fundación Chile.

Ley de Reforma Magisterial, Ley 29944 y su Reglamento normado por el DS N° 004–2013-ED. Folleto del Ministerio de educación. Sin edición.

Mansilla, J. (2007). *Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la Institución “Inmaculada Concepción”*. (Tesis doctoral).Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima-Perú.

Martínez, H. (2011). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Madrid: McGraw-Hill.

Mateo, L. (2016). *Liderazgo Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas*. En Revista IIPSI. Vol9 Nro.1 Facultad de Psicología. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.

Minaya, M. (2014). *El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la I.E N° 5084 “Carlos Phillips Previ Callao”*. (Tesis de maestría).Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima: Perú.

Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente: Un buen maestro cambia tu vida*. Lima, Perú: MINEDU. Recuperado de <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43d-bd8cd65b4736>

- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Criterios de buenas prácticas de dirección escolar. Documento de trabajo*. Lima, Perú: MINEDU. Dirección General de Desarrollo de las Instituciones Educativas.
- Miranda, P. (2013). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares*. Buenos Aires, Argentina: Aique.
- Montiel, H. (2012). *El liderazgo transformativo del directivo y el desempeño de los docentes en el nivel primaria*. (Tesis de maestría). Universidad de Zulia, en Maracaibo, Venezuela.
- Murillo, F. (2006). *Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido*. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4 (4e), 11-24. Recuperado de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/660840/REICE_4_4_2.pdf?sequence=1
- Necati, C. (2012). *Relación entre los estilos de liderazgo transformacional, transaccional de los directores y el compromiso organizacional de los docentes de la Universidad de Gazi*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense, Madrid, España.
- Pacheco, E. (2004). *Características clave de las escuelas efectivas*. México D.F, México: Secretaría de Educación Pública.
- Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe – PREAL. (2003). *Factores que desafían los buenos resultados educativos de escuelas en sectores de pobreza*. Santiago de Chile, Chile: Asesorías para el Desarrollo.
- Ramos, T. (2014). *El Compromiso organizacional y su relación con el desempeño docente de los profesores del programa universitario de inglés de la Universidad de Colima México*. (Tesis de maestría) Universidad de San Luis de Potosí. México.

- Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla-Callao* (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima-Perú.
- Rivera, O. (2010). *Compromiso Organizacional de los docentes de una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*. (Tesis de maestría). Universidad Federico Villarreal, Lima.
- Salaverry, P. (2014). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión Educativa de las instituciones educativas de la UGEL03-Lima*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.
- Tafur, Z. (2006). *Tabla comparativa. Liderazgo transaccional vs. Liderazgo transformacional*. Recuperado de www.manuelgross.bligoo.com/content/view/785903/Tabla-comparativa-Liderazgo-Transaccional-vs-Liderazgo-Transformacional.html
- Terreros, A. (2001). *Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela. Psicoperspectivas*, 9 (2), 34-52. Recuperado de <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/%20viewFile/127/110>
- Terry, R. (2014). *¿Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos?* Santiago de Chile, Chile: PREAL. Recuperado de <www.oei.es/pdfs/documento_preal41.pdf>
- Urdaneta, V. (2014). *Liderazgo transformador y calidad educativa docente de Educación Primaria*. (Tesis de maestría). Universidad Rafael Urdaneta del Decanato de Postgrado de Investigación, Maracaibo-Venezuela.
- UNICEF (2004). *¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza*. Santiago de Chile, Chile: UNICEF. Recuperado de <http://www.unicef.cl/centrodoc/escuelas_efectivas/escuela%20efectivas.pdf>

- Uzcátegui, H. (2011). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. México: SEP. Biblioteca para la Actualización del Maestro.
- Vega, S. (2007). *El Derecho a una Educación de Calidad para Todos en América Latina y el Caribe*. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 5, 1-21
- Vexler, I. (2014). *Administración en Gestión. De la Gestión Pedagógica a la Gestión Educativa*. Lima: Mantaro.
- Vroom y Stenberg. (2002). *Las personas Vs la situación en el Liderazgo*. New York. Free Press. London: Collier Macmillan Publisher.
- Zamora, A. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional de los directores del nivel secundario de las Instituciones Educativas Públicas de la Región Callao*. (Tesis de maestría). Universidad Enrique Guzmán y Valle - La Cantuta
- Zárate, D. (2011). *Liderazgo directivo y desempeño docente en las Instituciones Educativas de Primaria del distrito de Independencia*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú.
- Zulueta, M. (2013). *Búsqueda de la calidad en la educación básica. Conceptos básicos, criterios de evaluación y estrategia de gestión*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, 3 (34), 11-36

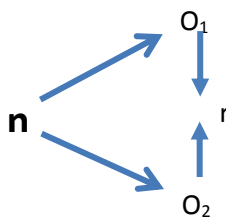
Anexos

Anexo 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Dimensiones e Indicadores				
Problema general ¿Qué relación existe entre el Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01? Problemas específicos PE1. ¿Qué relación existe entre el Establecimiento de Metas y Expectativas del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01? PE2. ¿Qué relación existe entre la Gestión de Recursos de manera Estratégica del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01? PE3. ¿Qué relación existe entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01? PE4. ¿Qué relación existe entre la Promoción y Participación en el desarrollo Profesional del	Objetivo general Determinar la relación significativa entre el Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01. Objetivos específicos OE1. Establecer la relación entre el Establecimiento de Metas y Expectativas del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01. OE2. Establecer la relación entre la Gestión de recursos de manera Estratégica del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01. OE3. Establecer la relación entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01. OE4. Establecer la relación entre la Promoción y Participación en el desarrollo profesional del	Hipótesis general Existe relación significativa entre el Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01. Hipótesis específicos HE1. Existe relación significativa entre el Establecimiento de Metas y Expectativas del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01. HE2. Existe relación significativa entre la Gestión de recursos de manera Estratégica del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01. HE3. Existe relación significativa entre el Monitoreo de la Enseñanza y del Currículo del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01. HE4. Existe relación significativa entre la Promoción y Participación en el Desarrollo Profesional del	Variable 1: Liderazgo directivo				
			Dimensión	Indicadores	Ítems	Índices	Nivel rango
			Establecimiento de metas y expectativas	Acción propositiva.	1, 2, 3	-Nunca -Raras veces -Algunas veces - Bastante a menudo -Siempre	General: Débil (36-83) Moderado (84-131) Fuerte (132-180) Por Dimensión: 1,2,3,y 4 Débil (9-21) Moderado (22-33) Fuerte (34-45)
				Determinación de logro.	4, 5, 6		
				Generación de valor.	7, 8, 9		
			Gestión de recursos estratégica	Implementación	10, 11, 12		
				Equipamiento	13, 14, 15		
				Previsión de medios.	16, 17, 18		
			Monitoreo de la enseñanza y del currículo	Reflexión pedagógica.	19, 20, 21		
				Evaluación de logro.	22, 23, 24		
				Renovación programática.	25, 26, 27		
			Promoción y participación en el desarrollo profesional	Capacitación	28, 29, 30		
				Articulación de ideas.	31, 32, 33		
				Reformulación pedagógica.	34, 35, 36		
Variable 2: Compromiso organizacional docente							
Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Rango/Nivel			
Dimensión personal	Persona individual.	1, 2, 3	Siempre Casi siempre Raras veces	- General Bajo (36-83) Medio (84-131) Alto (132-180) Por Dimensión			
	Trayectoria profesional.	4, 5, 6					
	Trabajo institucional.	7, 8, 9					
Dimensión institucional	Gestión escolar.	10, 11, 12	Casi nunca Nunca				
	Pertenencia	13, 14,					

Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01?	liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.	del Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.		institucional.	15		1,2,3,y 4 Bajo (9-21) Medio (22-33) Alto (34-45)
				Socialización	16, 17, 18		
			Dimensión interpersonal	Clima institucional.	19, 20, 21		
				Estructuras de participación	22, 23, 24		
				Manejo de conflictos.	25, 26, 27		
			Dimensión social	Praxis social	28, 29, 30		
				Valoración social.	31, 32, 33		
				Entorno social.	34, 35,36		

Tipo y diseño	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística de análisis
<p>Se empleó la investigación básica en un nivel descriptivo correlacional que según acotan Hernández, Fernández y Baptista (2010) consiste en: “Determinar la medida en que dos o más variables se relacionan entre sí” (p.278), tratando de comprobar si el liderazgo de los directivos tiene efectos directos sobre la variable compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22- UGEL 01.</p> <p>La presente tesis responde a un modelo No -Experimental, con un corte Transversal y de tipo correlacional. Según los teóricos Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.115), si no hay manipulación o control de las condiciones naturales y sujetos en los cuales se medirán las variables, las investigaciones son considerados como No -Experimentales.</p> <p>Diagrama de Correlación</p>  <p>Donde: n: muestra O: observaciones a las variables O1. Liderazgo directivo O2. Compromiso organizacional r: Coeficiente de correlación</p>	<p>La población estuvo integrada por un total de 152 trabajadores entre los que figuran docentes que laboran en 3 ámbitos educativos en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.</p> <p>Muestreo</p> <p>Se ha utilizado un muestreo de tipo probabilístico aleatorio simple porque se extrajo una muestra compuesta por 110 sujetos de la población total, a los que se les administró 2 cuestionarios validados por juicio de expertos y confiables en su consistencia interna.</p>	<p>Técnica de la encuesta</p> <p>Para la realización de la investigación empleamos la técnica de la Encuesta que posibilitó la reunión de datos al Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional docente. De ahí que el procedimiento meticuloso garantizó la reunión de información a través preguntas, obteniendo un resultado estadístico de las apreciaciones y apreciaciones alusivas a las actitudes que presentan los directivos y docentes, asimismo se recibieron sugerencias de un buen grupo de sujetos que ayudaron a dilucidar el tema con mayor claridad. El medio por el cual se extrajeron dichas apreciaciones fue con el instrumento del cuestionario.</p> <p>Instrumentos</p> <p>Con relación a esta técnica, el INEI (2006, p.259), la define como: “Un método de recolección de datos que es realizado por los investigadores generalmente a través de un Cuestionario que puede o no puede ser diligenciado por el encuestado y/o encuestador.</p> <p>En la presente tesis se han aplicado dos cuestionarios, el primero denominado: Cuestionario de Liderazgo directivo y el segundo titulado: Compromiso Organizacional de los docentes.</p>	<p>Fase descriptiva</p> <p>Los datos recogidos por la investigadora fueron tabulados y organizados en el software Excel, luego se procedió a elaborar un registro detallado de los niveles arrojados relacionado con el baremos de los dos Instrumentos</p> <p>Posteriormente estos datos viabilizaron el análisis descriptivo de los datos, seguidamente se elaboraron las tablas de frecuencia con las cifras y porcentajes de los 110 sujetos encuestados. Finalmente la investigadora elaboró los gráficos o figuras que ampliaron la revisión de los resultados.</p> <p>Fase inferencial</p> <p>Para complementar la fase descriptiva era necesario la realización de la fase inferencial donde se usó el software SPSS en su versión 19,0; en este sistema fueron registrados los datos uno por uno obteniendo una data confiable.</p> <p>De ahí que para calcular la asociación entre las variables de estudio se efectuó usando el Coeficiente de rho Spearman, porque este índice respondía a la medición de las variables cuya naturaleza es cualitativa y la medición ordinal.</p> $r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$ <p>Para establecer una asociación de las dos variables, medibles con la escala ordinal, los objetivos y encuestados fueran colocados en rangos ordenados.</p>

Anexo 2
CONSTANCIA

Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio



I.E.N SAN FRANCISCO DE ASÍS
"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

La Institución Educativa N° 7102 "San Francisco de Asís" hace constar que la Br. Elena Magali Salvador Cornelio realizó la aplicación de los Cuestionarios: *Estilos de Liderazgo de los directivos y Compromiso Organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01*, en las instalaciones de nuestro Centro Educativo en el mes de Noviembre del 2016.

Se expide la presente Constancia para los fines que considere conveniente la Maestría.

Huertos de Máncay, 12 de Diciembre del 2016



Director Hermógenes Montesinos Aguilar



I.E.N 7261 SANTA ROSA DE COLLANAC

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

La Institución Educativa Santa Rosa de Collanac hace constar que la Br. Elena Magali Salvador Cornelio realizó la aplicación de los Cuestionarios: *Estilos de Liderazgo de los directivos y Compromiso Organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01*, en las instalaciones de nuestro Centro Educativo en el mes de Diciembre del 2016.

Se expide la presente Constancia para los fines que considere conveniente la Maestría.

Mánchay, 12 de Diciembre del 2016



Director Juan Alcides Chumpitaz Reyes



I.E.N 7263 ROXANITA CASTRO WITTING

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

La Institución Educativa N° 7263 Roxanita Castro Witting hace constar que la Br. Elena Magali Salvador Cornelio realizó la aplicación de los Cuestionarios: *Estilos de Liderazgo de los directivos y Compromiso Organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01*, en las instalaciones de nuestro Centro Educativo en el mes de Diciembre del 2016.

Se expide la presente Constancia para los fines que considere conveniente la Maestría.

Huertos de Máncay, 12 de Diciembre del 2016

Directora Yrma Villanueva Mejía

21874742

Anexo 3

INSTRUMENTOS

INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DOCENTE

ESTIMADO DOCENTE:

Encierre usted la alternativa que considere de acuerdo al **Desempeño del Director** como líder potencial de la Institución Educativa. Recuerde que los datos serán analizados por la investigadora y serán estrictamente confidenciales. Agradezco de antemano por su gentil colaboración.

Nunca	Raras veces	Algunas veces	Bastante a menudo	Siempre
1	2	3	4	5

BLOQUE I: LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Nº	DIMENSIONES/ITEMS	1	2	3	4	5
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS						
1	El director ejerce una influencia evidente en el trabajo de los demás miembros de la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
2	Es una persona apreciada por su trayectoria e impulso al trabajo de futuro.	1	2	3	4	5
3	Logra el entendimiento de los demás con su labor proactivamente.	1	2	3	4	5
4	Supera momentos de stress y mal humor en su labor gerencial alcanzando metas.	1	2	3	4	5
5	Prefiere hacer una evaluación objetiva de los hechos y cosas logradas	1	2	3	4	5
6	Resuelve problemas en el trabajo con eficiencia y eficacia facilitando el logro.	1	2	3	4	5
7	Muestra autodisciplina y autocontrol en su desempeño como autoridad.	1	2	3	4	5
8	Refleja ser una persona honesta y responsable con los demás y en sus acciones.	1	2	3	4	5
9	Genera confianza y motivación en los demás a través de acciones positivas.	1	2	3	4	5
GESTIÓN DE RECURSOS ESTRATÉGICA						
10	Denota iniciativa y disposición para dirigir planes y programas.	1	2	3	4	5
11	Los demás lo aceptan como líder influyente por la forma de gestión.	1	2	3	4	5
12	Valora y reconoce los esfuerzos y logros de los miembros de la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
13	Demuestra ser una persona preparada para asumir proyectos de gran envergadura en la gestión de recursos.	1	2	3	4	5
14	Muestra actitud proactiva en sus decisiones frente a problemas o situaciones críticas que facilitan el equipamiento institucional.	1	2	3	4	5
15	Sabe superarse de los problemas para fomentar el equipamiento de recursos y medios pedagógicos.	1	2	3	4	5
16	Sabe orientar el desempeño de los demás miembros haciéndoles asumir sus responsabilidades para obtención de medios.	1	2	3	4	5
17	La personalidad y manera de desenvolverse como autoridad es un	1	2	3	4	5

	ejemplo para los demás en el uso de la tecnología					
18	Tiene y demuestra con su gestión al frente de la Institución Educativa, claridad y consistencia en los objetivos y metas sobre la generación de recursos.	1	2	3	4	5
MONITOREO DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO						
19	Realiza labor permanente de supervisión interna de las funciones del Personal en condición regular sin necesidad de convocar a reuniones extraordinarias y/o emisión de Decretos Directorales en la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
20	Demuestra su oportuna y eficiente gestión en el análisis de problemas y en la toma de decisiones prevaleciendo las normas dispuestas y correctas de los objetivos institucionales por encima de otros intereses.	1	2	3	4	5
21	Demuestra competencia y liderazgo en el ejercicio del cargo no teniendo problema alguno con la UGEL respecto al cumplimiento de normas y funciones de su personal.	1	2	3	4	5
22	Comparte decretos directorales y/o directivas de carácter interno en la Institución Educativa para el uso adecuado y eficiente de los recursos presupuestales, materiales y humanos para evitar actos ilícitos de corrupción o mal manejo en su personal.	1	2	3	4	5
23	Impulsa en mejorar los modos de organización de los miembros de la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
24	Realiza labor permanente de supervisión interna de las funciones del personal en condición regular sin necesidad de convocar a reuniones extraordinarias y/o emisión de Decretos Directorales en la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
25	Demuestra su oportuna y eficiente gestión en el análisis de problemas y en la toma de decisiones prevaleciendo las normas dispuestas y correctas de los objetivos institucionales por encima de otros intereses.	1	2	3	4	5
26	Demuestra competencia y liderazgo en el ejercicio del cargo no teniendo problema alguno con la UGEL respecto al cumplimiento de normas y funciones de su personal.	1	2	3	4	5
27	Comparte decretos directorales y/o directivas de carácter interno en la Institución Educativa para el uso adecuado y eficiente de los recursos.	1	2	3	4	5
PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN EL DESARROLLO PROFESIONAL						
28	Promueve el desarrollo de habilidades socio emocional de cada miembro de la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
29	Gestiona y realiza eventos académico culturales de modo permanente para potenciar la imagen de la Institución Educativa	1	2	3	4	5
30	Promueve el Trabajo en equipo con los demás miembros.	1	2	3	4	5
31	Promueve acciones para difundir y mejorar la cultura organizacional de la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
32	Organiza el desarrollo del currículo por competencias.	1	2	3	4	5
33	Celebra el cumplimiento del logro de la Institución Educativa con actividades específicas.	1	2	3	4	5
34	Realiza mesas de trabajo institucional para fortalecer consensos en el desarrollo del Planeamiento Estratégico.	1	2	3	4	5
35	Valora el empeño y los méritos del equipo de estrategias y colaboradores.	1	2	3	4	5
36	Evalúa los resultados de la IE proponiendo acciones de mejora.	1	2	3	4	5

BLOQUE: II. COMPROMISO ORGANIZACIONAL

N°	ITEMS	INDICE				
		1	2	3	4	5
DIMENSION PERSONAL						
01	Disfruto de mi trabajo y lo realizo a conciencia.	1	2	3	4	5
02	Mi profesión impide concretizar otros proyectos personales.	1	2	3	4	5
03	Me dejo influenciar por los demás para tomar decisiones importantes.	1	2	3	4	5
04	Considero que el trabajo que realizo es por vocación.	1	2	3	4	5
05	Me preocupo por estar acorde con las nuevas tendencias educativas.	1	2	3	4	5
06	Me siento contento con la formación profesional recibida.	1	2	3	4	5
07	Considero que el compromiso con mi profesión no es el adecuado.	1	2	3	4	5
08	Tengo interés por evolucionar profesionalmente e intento actualizar mis conocimientos para aplicarlos en mi carrera docente.	1	2	3	4	5
09	Me agrada sentir que fomento las buenas relaciones laborales.	1	2	3	4	5
DIMENSION INSTITUCIONAL						
10	Promuevo situaciones de competencias entre tus estudiantes.	1	2	3	4	5
11	Fomento proyectos que involucren a toda la comunidad educativa.	1	2	3	4	5
12	Me resulta incómodo tener que planificar y preveer el trabajo educativo.	1	2	3	4	5
13	Desarrollo la proactividad (asumiendo la responsabilidad de hacer que las cosas ocurran).	1	2	3	4	5
14	Me involucro en las actividades propias de la institución.	1	2	3	4	5
15	Me parcializo por un grupo según sus características de trabajo.	1	2	3	4	5
16	Busco ser sociable con todos los miembros de tu comunidad.	1	2	3	4	5
17	Presento proyectos que contrarresten los problemas de tu institución.	1	2	3	4	5
18	Me motiva aplicar y poner en práctica las últimas técnicas y estrategias educativas.	1	2	3	4	5
N°	ITEMS	INDICE				
		1	2	3	4	5
DIMENSION INTERPERSONAL						
19	Genero un estado de empatía con la comunidad educativa.	1	2	3	4	5
20	Desarrollo habilidades cooperativas.	1	2	3	4	5
21	Transmito entusiasmo a mis colegas cuando se trata de un proyecto arduo.	1	2	3	4	5
22	Los directivos reconocen e incentivan mi esfuerzo al realizar proyectos extracurriculares.	1	2	3	4	5
23	Considero que el grupo de trabajo no valora tus aportes.	1	2	3	4	5
24	Me preocupo por trabajar en función de la misión y visión que la Institución Educativa plantea.	1	2	3	4	5
25	Tomo iniciativa, participa abiertamente y coopera en equipo.	1	2	3	4	5
26	Controlo mis emociones ante situaciones conflictivas.	1	2	3	4	5
27	Rechazo ideas originales y espontáneas si no son más.	1	2	3	4	5
DIMENSION SOCIAL						
28	Busco alternativas que te permitan elevar constantemente el desarrollo personal y profesional.	1	2	3	4	5
29	Prefiero desempeñar un papel secundario antes que ser el/la líder.	1	2	3	4	5
30	Recibo reconocimientos de otras instituciones por tu trabajo realizado.	1	2	3	4	5
31	Siento que soy un elemento importante en tu comunidad.	1	2	3	4	5
32	Existen personas que no están de acuerdo con los proyectos que realizo.	1	2	3	4	5
33	Realizo trabajo de proyección social con tus estudiantes y/o colegas.	1	2	3	4	5
34	Si no hubiera dado tanto de mí mismo(a) en la Institución, podría haber considerado otra opción de trabajo.	1	2	3	4	5
35	Tengo la obligación de permanecer en la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
36	Actualmente permanecer en esta Institución, es una cuestión de necesidad como de deseo.	1	2	3	4	5

Tomado de Evaluación de Competencias y Liderazgo Tzis (2003) Tesis para optar el grado de Magíster en Educación. Escuela de Post Grado UCV (2013). Liderazgo y Empoderamiento; Tesis influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la Institución “Inmaculada Concepción”: Tesis Doctoral de José Alfredo Mansilla Garayar. UNMSM. Adaptado por Elena Magali Salvador Cornelio.

Anexo 4

VALIDACIONES

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS								
1	Ejerce una influencia evidente en el trabajo de los demás miembros de la IE.	✓		✓		✓		
2	Es una persona apreciada por su trayectoria e impulso al trabajo de futuro.	✓		✓		✓		
3	Logra el entendimiento de los demás con su labor proactivamente.	✓		✓		✓		
4	Supera momentos de stress y mal humor en su labor gerencial alcanzando metas.	✓		✓		✓		
5	Prefiere hacer una evaluación objetiva de los hechos y cosas logradas	✓		✓		✓		
6	Resuelve problemas en el trabajo con eficiencia y eficacia facilitando el logro.	✓		✓		✓		
7	Muestra autodisciplina y autocontrol en su desempeño como autoridad.	✓		✓		✓		
8	Refleja ser una persona honesta y responsable con los demás y en sus acciones.	✓		✓		✓		
9	Genera confianza y motivación en los demás a través de acciones positivas.	✓		✓		✓		
GESTIÓN DE RECURSOS ESTRATÉGICA								
		Si	No	Si	No	Si	No	
10	Denota iniciativa y disposición para dirigir planes y programas.	✓		✓		✓		
11	Los demás lo aceptan como líder influyente por la forma de gestión.	✓		✓		✓		
12	Valora y reconoce los esfuerzos y logros de los miembros de la IE.	✓		✓		✓		
13	Demuestra ser una persona preparada para asumir proyectos de gran envergadura en la gestión de recursos	✓		✓		✓		
14	Muestra actitud proactiva en sus decisiones frente a problemas o situaciones críticas que facilitan el equipamiento institucional	✓		✓		✓		
15	Sabe superarse de los problemas para fomentar el equipamiento de recursos y medios pedagógicos.	✓		✓		✓		
16	Sabe orientar el desempeño de los demás miembros haciéndoles asumir sus responsabilidades para obtención de medios	✓		✓		✓		
17	La personalidad y manera de desenvolverse como autoridad es un ejemplo para los demás en el uso de la tecnología	✓		✓		✓		
18	Tiene y demuestra con su gestión al frente de la IE, claridad y consistencia en los objetivos y metas sobre la generación de recursos	✓		✓		✓		
MONITOREO DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO								
		Si	No	Si	No	Si	No	
19	Realiza labor permanente de supervisión interna de las funciones del Personal en condición regular sin necesidad de convocar a reuniones extraordinarias y/o emisión de Decretos Directorales en la I.E.	✓		✓		✓		
20	Demuestra su oportuna y eficiente gestión en el análisis de problemas y en la toma de decisiones prevaleciendo las normas dispuestas y correctas de los objetivos institucionales por encima de otros intereses.	✓		✓		✓		
21	Demuestra competencia y liderazgo en el ejercicio del cargo no teniendo problema alguno con la UGEL respecto al cumplimiento de normas y funciones de su Personal.	✓		✓		✓		
22	Comparte decretos directorales y/o directivas de carácter interno en la I.E. para el uso adecuado y eficiente de los recursos presupuestales, materiales y humanos para evitar actos ilícitos de corrupción o mal manejo en su Personal.	✓		✓		✓		
23	Impulsa en mejorar los modos de organización de los miembros de las IE	✓		✓		✓		
24	Realiza labor permanente de supervisión interna de las funciones del Personal en condición regular sin necesidad de convocar a reuniones extraordinarias y/o emisión de Decretos Directorales en la I.E.	✓		✓		✓		
25	Demuestra su oportuna y eficiente gestión en el análisis de problemas y en la toma de decisiones prevaleciendo las normas dispuestas y correctas de los objetivos institucionales por encima de otros intereses.	✓		✓		✓		
27	Demuestra competencia y liderazgo en el ejercicio del cargo no teniendo problema alguno con la UGEL respecto al cumplimiento de normas y funciones de su Personal.	✓		✓		✓		
27	Comparte decretos directorales y/o directivas de carácter interno en la I.E. para el uso adecuado y eficiente de los recursos presupuestales, materiales y humanos para evitar actos ilícitos de corrupción o mal manejo en su Personal.	✓		✓		✓		
PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN EL DESARROLLO PROFESIONAL								
		✓		✓		✓		
28	Promueve el desarrollo de habilidades socio emocionales de cada miembro de la IE	✓		✓		✓		
29	Gestiona y realiza eventos académico culturales de modo permanente para potenciar la imagen de la IE.	✓		✓		✓		

30	Promueve el Trabajo en equipo con los demás miembros	✓		✓		✓		
31	Promueve acciones para difundir y mejorar la cultura organizacional de la IE.	✓		✓		✓		
32	Organiza el desarrollo del currículo por competencias.	✓		✓		✓		
33	Celebra el cumplimiento del logro de la IE con actividades específicas.	✓		✓		✓		
34	Realiza mesas de trabajo institucional para fortalecer consensos en el desarrollo del Planeamiento Estratégico.	✓		✓		✓		
35	Valora el empeño y los méritos del equipo de estrategias y colaboradores.	✓		✓		✓		
36	Evalúa los resultados de la IE proponiendo acciones de mejora	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA PARA SU APLICACIÓN

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐ .05...de Diciembre del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: Flor Bautista Sánchez DNI: 16120780

Especialidad del evaluador: DOCENTE DE COMUNICACIÓN

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Mg. Flor Bautista Sánchez
Asesora en Gestión Escolar

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.

CERTIFICACIÓN DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.								
Nº	DIMENSIONES / Items	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN PERSONAL								
1	Disfruto de mi trabajo y lo realizo a conciencia	✓		✓		✓		
2	Mi profesión impide concretizar otros proyectos personales	✓		✓		✓		
3	Me dejo influenciar por los demás para tomar decisiones importantes	✓		✓		✓		
4	Considero que el trabajo que realizo es por vocación	✓		✓		✓		
5	Me preocupo por estar acorde con las nuevas tendencias educativas	✓		✓		✓		
6	Me siento contento con la formación profesional recibida	✓		✓		✓		
7	Considero que el compromiso con mi profesión no es el adecuado	✓		✓		✓		
8	Tengo interés por evolucionar profesionalmente e intento actualizar mis conocimientos para aplicarlos en mi carrera docente	✓		✓		✓		
9	Me gusta sentir que fomento las buenas relaciones laborales	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: INSTITUCIONAL								
		Si	No	Si	No	Si	No	
10	Promuevo situaciones de competencias entre tus estudiantes	✓		✓		✓		
11	Fomento proyectos que involucren a toda la comunidad educativa	✓		✓		✓		
12	Me resulta incómodo tener que planificar y prever el trabajo educativo	✓		✓		✓		
13	Desarrollo la proactividad (no significa solo tomar la iniciativa, sino asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan)	✓		✓		✓		
14	Me involucro en las actividades propias de la institución	✓		✓		✓		
15	Me parcializo por un grupo según sus características de trabajo	✓		✓		✓		
16	Busco ser sociable con todos los miembros de tu comunidad	✓		✓		✓		
17	Presento proyectos que contrarresten los problemas de tu institución	✓		✓		✓		
18	Me atrae experimentar y practicar las últimas técnicas y estrategias educativas	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: INTERPERSONAL								
		Si	No	Si	No	Si	No	
19	Genero un estado de empatía (la capacidad de percibir y de comprender los sentimientos de otra persona.) con los miembros de mi comunidad educativa	✓		✓		✓		
20	Desarrollo habilidades cooperativas	✓		✓		✓		
21	Transmito entusiasmo a mis colegas cuando se trata de un proyecto arduo	✓		✓		✓		
22	Los directivos reconocen e incentivan mi esfuerzo al realizar proyectos extracurriculares	✓		✓		✓		
23	Considero que el grupo de trabajo no valora tus aportes	✓		✓		✓		
24	Me preocupo por trabajar en función de la visión y misión de la institución educativa	✓		✓		✓		
25	Tomo iniciativa, participa abiertamente y coopera en equipo	✓		✓		✓		
27	Controlo mis emociones ante situaciones conflictivas	✓		✓		✓		
27	Rechazo ideas originales y espontáneas si no son mías	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN SOCIAL								
28	Busco alternativas que te permitan elevar constantemente el desarrollo personal y profesional	✓		✓		✓		
29	Prefiero desempeñar un papel secundario antes que ser el/la líder o el/la que más participa	✓		✓		✓		
30	Recibo reconocimientos de otras instituciones por tu trabajo realizado	✓		✓		✓		
31	Siento que soy un elemento importante en tu comunidad	✓		✓		✓		
32	Existen personas que no están de acuerdo con los proyectos que realizo	✓		✓		✓		
33	Realizo trabajo de proyección social con tus estudiantes y/o colegas	✓		✓		✓		
34	Si no hubiera dado tanto de mí mismo en la Institución, podría haber considerado otra opción de trabajo	✓		✓		✓		
35	Tengo la obligación de permanecer en la Institución	✓		✓		✓		
36	Hoy permanecer en esta Institución, es una cuestión de necesidad como deseo	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA PARA SU APLICACIÓN

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

.05.....de Diciembre del 2016.

Apellidos y nombres del juez evaluador: BAUTISTA SÁNCHEZ, Flor
DNI: 16120180

Especialidad del
evaluador: DOCENTE DE COMUNICACIÓN

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Mg. Flor Bautista Sánchez
Asesora en Gestión Escolar

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO.

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS								
1	Ejerce una influencia evidente en el trabajo de los demás miembros de la IE.	✓		✓		✓		
2	Es una persona apreciada por su trayectoria e impulso al trabajo de futuro.	✓		✓		✓		
3	Logra el entendimiento de los demás con su labor proactivamente.	✓		✓		✓		
4	Supera momentos de stress y mal humor en su labor gerencial alcanzado metas.	✓		✓		✓		
5	Prefiere hacer una evaluación objetiva de los hechos y cosas logradas	✓		✓		✓		
6	Resuelve problemas en el trabajo con eficiencia y eficacia facilitando el logro.	✓		✓		✓		
7	Muestra autodisciplina y autocontrol en su desempeño como autoridad.	✓		✓		✓		
8	Refleja ser una persona honesta y responsable con los demás y en sus acciones.	✓		✓		✓		
9	Genera confianza y motivación en los demás a través de acciones positivas.	✓		✓		✓		
GESTIÓN DE RECURSOS ESTRATÉGICA								
		Si	No	Si	No	Si	No	
10	Denota iniciativa y disposición para dirigir planes y programas.	✓		✓		✓		
11	Los demás lo aceptan como líder influyente por la forma de gestión.	✓		✓		✓		
12	Valora y reconoce los esfuerzos y logros de los miembros de la IE.	✓		✓		✓		
13	Demuestra ser una persona preparada para asumir proyectos de gran envergadura en la gestión de recursos	✓		✓		✓		
14	Muestra actitud proactiva en sus decisiones frente a problemas o situaciones críticas que facilitan el equipamiento institucional	✓		✓		✓		
15	Sabe superarse de los problemas para fomentar el equipamiento de recursos y medios pedagógicos.	✓		✓		✓		
16	Sabe orientar el desempeño de los demás miembros haciéndoles asumir sus responsabilidades para obtención de medios	✓		✓		✓		
17	La personalidad y manera de desenvolverse como autoridad es un ejemplo para los demás en el uso de la tecnología	✓		✓		✓		
18	Tiene y demuestra con su gestión al frente de la IE, claridad y consistencia en los objetivos y metas sobre la generación de recursos	✓		✓		✓		
MONITOREO DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO								
		Si	No	Si	No	Si	No	
19	Realiza labor permanente de supervisión interna de las funciones del Personal en condición regular sin necesidad de convocar a reuniones extraordinarias y/o emisión de Decretos Directorales en la IE.	✓		✓		✓		
20	Demuestra su oportuna y eficiente gestión en el análisis de problemas y en la toma de decisiones prevaleciendo las normas dispuestas y correctas de los objetivos institucionales por encima de otros intereses.	✓		✓		✓		
21	Demuestra competencia y liderazgo en el ejercicio del cargo no teniendo problema alguno con la UGEL respecto al cumplimiento de normas y funciones de su Personal.	✓		✓		✓		
22	Comparte decretos directorales y/o directivas de carácter interno en la IE. para el uso adecuado y eficiente de los recursos presupuestales, materiales y humanos para evitar actos ilícitos de corrupción o mal manejo en su Personal.	✓		✓		✓		
23	Impulsa en mejorar los modos de organización de los miembros de las IE	✓		✓		✓		
24	Realiza labor permanente de supervisión interna de las funciones del Personal en condición regular sin necesidad de convocar a reuniones extraordinarias y/o emisión de Decretos Directorales en la IE.	✓		✓		✓		
25	Demuestra su oportuna y eficiente gestión en el análisis de problemas y en la toma de decisiones prevaleciendo las normas dispuestas y correctas de los objetivos institucionales por encima de otros intereses.	✓		✓		✓		
27	Demuestra competencia y liderazgo en el ejercicio del cargo no teniendo problema alguno con la UGEL respecto al cumplimiento de normas y funciones de su Personal.	✓		✓		✓		
27	Comparte decretos directorales y/o directivas de carácter interno en la IE. para el uso adecuado y eficiente de los recursos presupuestales, materiales y humanos para evitar actos ilícitos de corrupción o mal manejo en su Personal.	✓		✓		✓		
PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN EL DESARROLLO PROFESIONAL								
28	Promueve el desarrollo de habilidades socio emocionales de cada miembro de la IE	✓		✓		✓		
29	Gestiona y realiza eventos académico culturales de modo permanente para potenciar la imagen de la IE.	✓		✓		✓		

30	Promueve el Trabajo en equipo con los demás miembros	✓		✓		✓		
31	Promueve acciones para difundir y mejorar la cultura organizacional de la IE.	✓		✓		✓		
32	Organiza el desarrollo del currículo por competencias.	✓		✓		✓		
33	Celebra el cumplimiento del logro de la IE con actividades específicas.	✓		✓		✓		
34	Realiza mesas de trabajo institucional para fortalecer consensos en el desarrollo del Planeamiento Estratégico.	✓		✓		✓		
35	Valora el empeño y los méritos del equipo de estrategias y colaboradores.	✓		✓		✓		
36	Evalúa los resultados de la IE proponiendo acciones de mejora	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA PARA SU APLICACION

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [] No aplicable []
 25 de Diciembre del 2016.

Apellidos y nombres del juez evaluador: Huamán Quispe, Seminario Leon DNI: 10401571

Especialidad del evaluador: DOCENTE - ESTADISTICA

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Dr. Seminario L. Huamán Quispe
 DOCENTE DE INVESTIGACIÓN
 01.11.2016

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.								
N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN PERSONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Disfruto de mi trabajo y lo realizo a conciencia	✓		✓		✓		
2	Mi profesión impide concretizar otros proyectos personales	✓		✓		✓		
3	Me dejo influenciar por los demás para tomar decisiones importantes	✓		✓		✓		
4	Considero que el trabajo que realizo es por vocación	✓		✓		✓		
5	Me preocupo por estar acorde con las nuevas tendencias educativas	✓		✓		✓		
6	Me siento contento con la formación profesional recibida	✓		✓		✓		
7	Considero que el compromiso con mi profesión no es el adecuado	✓		✓		✓		
8	Tengo interés por evolucionar profesionalmente e intento actualizar mis conocimientos para aplicarlos en mi carrera docente	✓		✓		✓		
9	Me gusta sentir que fomento las buenas relaciones laborales	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN: INSTITUCIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Promuevo situaciones de competencias entre tus estudiantes	✓		✓		✓		
11	Fomento proyectos que involucren a toda la comunidad educativa	✓		✓		✓		
12	Me resulta incómodo tener que planificar y prever el trabajo educativo	✓		✓		✓		
13	Desarrollo la proactividad (no significa sólo tomar la iniciativa, sino asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan)	✓		✓		✓		
14	Me involucro en las actividades propias de la institución	✓		✓		✓		
15	Me parcializo por un grupo según sus características de trabajo	✓		✓		✓		
16	Busco ser sociable con todos los miembros de tu comunidad	✓		✓		✓		
17	Presento proyectos que contrarresten los problemas de tu institución	✓		✓		✓		
18	Me atrae experimentar y practicar las últimas técnicas y estrategias educativas	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN: INTERPERSONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Genero un estado de empatía (la capacidad de percibir y de comprender los sentimientos de otra persona,) con los miembros de mi comunidad educativa	✓		✓		✓		
20	Desarrollo habilidades cooperativas	✓		✓		✓		
21	Transmito entusiasmo a mis colegas cuando se trata de un proyecto arduo	✓		✓		✓		
22	Los directivos reconocen e incentivan mi esfuerzo al realizar proyectos extracurriculares	✓		✓		✓		
23	Considero que el grupo de trabajo no valora tus aportes	✓		✓		✓		
24	Me preocupo por trabajar en función de la visión y misión de la institución educativa	✓		✓		✓		
25	Tomo iniciativa, participo abiertamente y coopero en equipo	✓		✓		✓		
27	Controlo mis emociones ante situaciones conflictivas	✓		✓		✓		
27	Rechazo ideas originales y espontáneas si no son mías	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN SOCIAL							
28	Busco alternativas que te permitan elevar constantemente el desarrollo personal y profesional	✓		✓		✓		
29	Prefiero desempeñar un papel secundario antes que ser el/la líder o el/la que más participa	✓		✓		✓		
30	Recibo reconocimientos de otras instituciones por tu trabajo realizado	✓		✓		✓		
31	Siento que soy un elemento importante en tu comunidad	✓		✓		✓		
32	Existen personas que no están de acuerdo con los proyectos que realizo	✓		✓		✓		
33	Realizo trabajo de proyección social con tus estudiantes y/o colegas	✓		✓		✓		
34	Si no hubiera dado tanto de mi mismo en la Institución, podría haber considerado otra opción de trabajo	✓		✓		✓		
35	Tengo la obligación de permanecer en la Institución	✓		✓		✓		
36	Hoy permanecer en esta Institución, es una cuestión de necesidad como deseo	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombre s del juez evaluador: HUSTON QUESADA SEMINARIO LEON DNI: 10401571
 05 de Diciembre del 2016

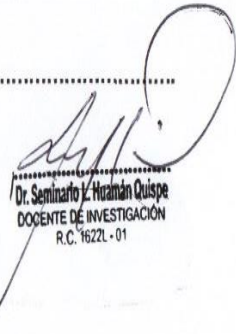
Especialidad del evaluador: DOCENTE - ESTADISTICA

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Dr. Seminario Leon Quesada
 DOCENTE DE INVESTIGACIÓN
 R.C. 16221 - 01

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO.		DIMENSIONES / Items						Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
Nº		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No			
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS														
1	Ejerce una influencia evidente en el trabajo de los demás miembros de la IE.	✓		✓		✓								
2	Es una persona apreciada por su trayectoria e impulso al trabajo de futuro.	✓		✓		✓								
3	Logra el entendimiento de los demás con su labor proactivamente.	✓		✓		✓								
4	Supera momentos de stress y mal humor en su labor gerencial alcanzando metas.	✓		✓		✓								
5	Prefiere hacer una evaluación objetiva de los hechos y cosas logradas	✓		✓		✓								
6	Resuelve problemas en el trabajo con eficiencia y eficacia facilitando el logro.	✓		✓		✓								
7	Muestra autodisciplina y autocontrol en su desempeño como autoridad.	✓		✓		✓								
8	Refleja ser una persona honesta y responsable con los demás y en sus acciones.	✓		✓		✓								
9	Genera confianza y motivación en los demás a través de acciones positivas.	✓		✓		✓								
GESTIÓN DE RECURSOS ESTRATÉGICA														
10	Denota iniciativa y disposición para dirigir planes y programas.	✓		✓		✓								
11	Los demás lo aceptan como líder influyente por la forma de gestión.	✓		✓		✓								
12	Valora y reconoce los esfuerzos y logros de los miembros de la IE.	✓		✓		✓								
13	Demuestra ser una persona preparada para asumir proyectos de gran envergadura en la gestión de recursos	✓		✓		✓								
14	Muestra actitud proactiva en sus decisiones frente a problemas o situaciones críticas que facilitan el equipamiento institucional	✓		✓		✓								
15	Sabe superarse de los problemas para fomentar el equipamiento de recursos y medios pedagógicos.	✓		✓		✓								
16	Sabe orientar el desempeño de los demás miembros haciéndoles asumir sus responsabilidades para obtención de medios	✓		✓		✓								
17	La personalidad y manera de desenvolverse como autoridad es un ejemplo para los demás en el uso de la tecnología	✓		✓		✓								
18	Tiene y demuestra con su gestión al frente de la IE, claridad y consistencia en los objetivos y metas sobre la generación de recursos	✓		✓		✓								
MONITOREO DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO														
19	Realiza labor permanente de supervisión interna de las funciones del Personal en condición regular sin necesidad de convocar a reuniones extraordinarias y/o emisión de Decretos Directorales en la I.E.	✓		✓		✓								
20	Demuestra su oportuna y eficiente gestión en el análisis de problemas y en la toma de decisiones prevaleciendo las normas disputadas y correctas de los objetivos institucionales por encima de otros intereses.	✓		✓		✓								
21	Demuestra competencia y liderazgo en el ejercicio del cargo no teniendo problema alguno con la UGEL respecto al cumplimiento de normas y funciones de su Personal.	✓		✓		✓								
22	Comparte decretos directorales y/o directivas de carácter interno en la I.E. para el uso adecuado y eficiente de los recursos presupuestales, materiales y humanos para evitar actos ilícitos de corrupción o mal manejo en su Personal.	✓		✓		✓								
23	Impulsa en mejorar los modos de organización de los miembros de las IE	✓		✓		✓								
24	Realiza labor permanente de supervisión interna de las funciones del Personal en condición regular sin necesidad de convocar a reuniones extraordinarias y/o emisión de Decretos Directorales en la I.E.	✓		✓		✓								
25	Demuestra su oportuna y eficiente gestión en el análisis de problemas y en la toma de decisiones prevaleciendo las normas disputadas y correctas de los objetivos institucionales por encima de otros intereses.	✓		✓		✓								
27	Demuestra competencia y liderazgo en el ejercicio del cargo no teniendo problema alguno con la UGEL respecto al cumplimiento de normas y funciones de su Personal.	✓		✓		✓								
27	Comparte decretos directorales y/o directivas de carácter interno en la I.E. para el uso adecuado y eficiente de los recursos presupuestales, materiales y humanos para evitar actos ilícitos de corrupción o mal manejo en su Personal.	✓		✓		✓								
PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN EL DESARROLLO PROFESIONAL														
28	Promueve el desarrollo de habilidades socio emocionales de cada miembro de la IE	✓		✓		✓								
29	Gestiona y realiza eventos académico culturales de modo permanente para potenciar la imagen de la IE.	✓		✓		✓								

30	Promueve el Trabajo en equipo con los demás miembros	✓		✓		✓	
31	Promueve acciones para difundir y mejorar la cultura organizacional de la IE.	✓		✓		✓	
32	Organiza el desarrollo del currículo por competencias.	✓		✓		✓	
33	Celebra el cumplimiento del logro de la IE con actividades específicas.	✓		✓		✓	
34	Realiza mesas de trabajo institucional para fortalecer consensos en el desarrollo del Planeamiento Estratégico.	✓		✓		✓	
35	Valora el empeño y los méritos del equipo de estrategias y colaboradores.	✓		✓		✓	
36	Evalúa los resultados de la IE proponiendo acciones de mejora	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

.....de.....del 20....

Apellidos y nombres del juez evaluador: Valladares Leon Rosa Isabel DNI: 12146502

Especialidad del evaluador: Psicóloga - Organizacional

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Dra. Rosa Isabel Valladares León
PSS: 161832
Especialista - DIGEBARE

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.								
Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN PERSONAL								
1	Disfruto de mi trabajo y lo realizo a conciencia	✓				✓		
2	Mi profesión impide concretizar otros proyectos personales			✓		✓		
3	Me dejo influenciar por los demás para tomar decisiones importantes	✓		✓		✓		
4	Considero que el trabajo que realizo es por vocación			✓				
5	Me preocupo por estar acorde con las nuevas tendencias educativas	✓		✓		✓		
6	Me siento contento con la formación profesional recibida	✓				✓		
7	Considero que el compromiso con mi profesión no es el adecuado	✓		✓		✓		
8	Tengo interés por evolucionar profesionalmente e intento actualizar mis conocimientos para aplicarlos en mi carrera docente	✓		✓		✓		
9	Me gusta sentir que fomento las buenas relaciones laborales							
DIMENSIÓN INSTITUCIONAL								
		Si	No	Si	No	Si	No	
10	Promuevo situaciones de competencias entre tus estudiantes	✓		✓		✓		
11	Fomento proyectos que involucren a toda la comunidad educativa	✓		✓		✓		
12	Me resulta incómodo tener que planificar y prever el trabajo educativo			✓		✓		
13	Desarrollo la proactividad (no significa sólo tomar la iniciativa, sino asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan)	✓		✓		✓		
14	Me involucro en las actividades propias de la institución			✓		✓		
15	Me parcializo por un grupo según sus características de trabajo	✓		✓		✓		
16	Busco ser sociable con todos los miembros de tu comunidad	✓		✓		✓		
17	Presento proyectos que contrarresten los problemas de tu institución	✓		✓		✓		
18	Me atrae experimentar y practicar las últimas técnicas y estrategias educativas	✓				✓		
DIMENSIÓN INTERPERSONAL								
		Si	No	Si	No	Si	No	
19	Genero un estado de empatía (la capacidad de percibir y de comprender los sentimientos de otra persona.) con los miembros de mi comunidad educativa	✓		✓		✓		
20	Desarrollo habilidades cooperativas	✓		✓		✓		
21	Transmito entusiasmo a mis colegas cuando se trata de un proyecto arduo	✓		✓		✓		
22	Los directivos reconocen e incentivan mi esfuerzo al realizar proyectos extracurriculares	✓		✓		✓		
23	Considero que el grupo de trabajo no valora tus aportes			✓		✓		
24	Me preocupo por trabajar en función de la visión y misión de la institución educativa	✓		✓		✓		
25	Tomo iniciativa, participo abiertamente y coopero en equipo	✓		✓		✓		
27	Controlo mis emociones ante situaciones conflictivas	✓		✓		✓		
27	Rechazo ideas originales y espontáneas si no son mías	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN SOCIAL								
		✓						
28	Busco alternativas que te permitan elevar constantemente el desarrollo personal y profesional	✓		✓		✓		
29	Prefiero desempeñar un papel secundario antes que ser el/la líder o el/la que más participa	✓		✓		✓		
30	Recibo reconocimientos de otras instituciones por tu trabajo realizado					✓		
31	Siento que soy un elemento importante en tu comunidad	✓		✓		✓		
32	Existen personas que no están de acuerdo con los proyectos que realizo	✓				✓		
33	Realizo trabajo de proyección social con tus estudiantes y/o colegas	✓		✓		✓		
34	Si no hubiera dado tanto de mí mismo en la Institución, podría haber considerado otra opción de trabajo	✓		✓		✓		
35	Tengo la obligación de permanecer en la Institución	✓				✓		
36	Hoy permanecer en esta Institución, es una cuestión de necesidad como deseo	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

.....de.....del 20....

Apellidos y nombres del juez evaluador: VALLADARES LEON Rosa Isabel

DNI: 12746502

Especialidad del evaluador: Psicóloga - ORGANIZACIONAL

¹ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Dra. Rosa Isabel Valladares León
PSS: 161832
Especialista - DIGEBARE

Anexo 5

BASE DE DATOS

MATRIZ DE DATOS DEL LIDERAZGO DIRECTIVO																																											
	ESTABLECIMIENTO DE METAS Y GESTIÓN DE RECURSOS										MONITOREO DE LA ENSEÑANZA DEL CURRÍCULO										PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN EL DESARROLLO PROFESIONAL																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S. T	10	11	12	13	14	15	16	17	18	S. T	19	20	21	22	23	24	25	26	27	S. T	28	29	30	31	32	33	34	35	36	S. T	TOT AL		
1	1	1	3	5	1	3	4	5	4	27	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	5	4	4	5	1	3	1	3	5	1	2	7	4	4	5	4	5	5		1	3	31	120
2	4	5	5	4	5	5	4	5	4	41	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	5	1	5	5	5	5	5	4	5	4	0	5	5	4	5	4	4	5	5	5	42	158	
3	5	1	2	1	3	3	4	5	4	28	4	4	5	4	4	3	5	4	4	3	7	5	1	4	1	2	1	2	1	3	2	0	5	5	5	5	5	5	4	1	2	37	122
4	4	5	1	1	5	5	4	5	4	34	4	4	5	4	4	3	5	4	4	3	7	4	5	5	5	1	5	1	1	5	3	2	5	5	4	5	4	5	5	5	1	39	142
5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	40	4	4	5	4	4	3	5	4	4	3	7	1	1	1	4	5	4	5	5	4	3	0	5	5	5	5	5	5	1	4	5	40	147
6	5	5	4	4	5	5	4	5	4	41	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	8	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	1	1	1	1	1	5	5	5	4	24	144	
7	4	5	5	5	4	4	4	4	4	39	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	8	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	43	163
8	5	5	4	5	5	5	4	4	4	41	4	4	5	1	1	3	5	1	3	2	7	1	5	5	5	4	5	4	5	5	3	9	5	5	4	5	4	5	5	5	4	42	149
9	4	5	5	5	4	4	4	4	4	39	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	0	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	44	166	
10	5	1	1	5	5	5	1	5	5	33	5	4	1	5	1	2	1	3	3	2	5	4	5	4	1	1	1	1	5	5	2	7	5	5	4	5	4	5	4	1	1	34	119
11	4	5	5	4	4	4	5	1	4	36	5	5	5	4	5	1	1	5	5	3	6	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	1	5	5	4	5	5	4	5	5	42	155	
12	5	5	4	5	1	5	4	5	5	39	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	0	4	5	4	5	4	5	4	5	1	3	7	5	5	3	4	5	5	5	5	4	41	157
13	4	5	5	5	5	5	1	1	1	32	1	5	5	5	5	4	4	5	5	3	9	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	4	5	5	42	156	
14	5	5	4	5	4	4	4	5	5	41	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	9	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	0	5	5	3	4	5	5	5	5	4	41	161
15	4	5	4	4	5	5	5	5	4	41	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4	0	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	0	5	5	4	4	1	1	1	1	4	26	147
16	1	5	3	5	3	3	1	5	5	31	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	2	4	5	4	5	3	5	3	5	3	3	7	4	5	5	4	5	5	5	5	3	41	151
17	4	5	4	4	5	5	5	5	4	41	5	4	1	5	1	1	5	5	5	3	2	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	0	4	1	1	4	5	4	5	4	32	145	
18	5	5	3	5	3	3	4	5	4	37	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	0	1	1	3	5	3	5	3	5	3	2	9	3	5	5	3	5	5	5	5	3	39	145
19	5	5	4	3	5	5	5	4	5	41	5	5	4	5	5	4	5	1	5	3	9	4	5	5	5	4	5	4	3	5	4	0	4	5	4	3	5	4	5	4	38	158	

20	5	5	1	5	3	3	5	4	5	36	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	5	1	2	4	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	40	154
21	1	5	4	3	5	5	5	4	5	37	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	1	4	5	1	5	5	4	5	4	4	3	7	3	5	4	2	5	3	5	3	5	35	150
22	5	4	4	5	5	5	1	1	3	33	5	1	3	4	5	4	4	5	5	3	6	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	1	5	4	5	4	5	36	149
23	5	4	4	5	5	5	4	5	5	42	4	5	5	1	5	3	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	2	2	5	3	3	5	3	5	3	5	34	152	
24	4	5	4	4	5	3	5	1	2	33	1	3	3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	5	4	4	5	5	5	40	151
25	4	5	4	4	5	3	4	5	1	35	1	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	4	1	1	1	1	1	1	5	2	4	3	5	3	5	3	5	4	1	1	30	124
26	4	5	4	4	5	3	5	4	5	39	5	4	4	5	5	4	3	5	5	4	0	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	5	4	3	5	5	5	41	163
27	4	5	4	4	5	3	5	5	4	39	4	5	5	5	5	1	5	3	3	6	5	1	1	5	5	4	5	4	5	3	5	2	5	1	5	1	5	1	5	5	30	140	
28	4	5	5	4	5	4	1	5	5	38	5	4	1	1	5	4	3	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	5	4	5	4	1	1	3	1	25	140
29	1	5	5	5	4	1	5	1	4	31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	2	1	3	4	5	4	5	5	5	5	37	155	
30	5	1	4	5	5	5	4	5	5	39	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	1	4	5	5	1	5	3	4	1	2	1	27	150
31	4	5	5	5	4	4	1	1	1	30	1	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5	0	3	3	4	5	4	5	5	1	5	35	146	
32	1	1	1	1	5	5	4	5	5	28	4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	0	5	5	5	5	3	1	4	5	4	37	147	
33	4	5	5	4	4	4	5	5	4	40	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	41	157	
34	5	5	4	5	1	5	1	5	5	36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	3	9	5	5	5	5	1	4	5	5	5	40	160		
35	1	5	5	5	5	5	5	5	4	40	5	4	1	5	5	5	5	5	5	0	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	2	4	1	1	5	4	5	5	4	5	34	156	
36	5	5	4	5	4	1	4	5	4	37	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	1	1	1	1	5	2	7	4	5	4	1	3	4	5	4	5	35	143	
37	4	5	4	4	5	5	1	5	3	36	5	3	3	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	3	5	5	5	5	4	8	4	4	5	5	5	1	5	3	1	33	148		
38	4	4	5	5	4	5	4	5	4	40	4	5	5	1	5	5	5	4	1	5	1	5	4	4	5	4	5	4	5	3	7	3	5	3	3	3	4	5	4	5	35	147	
39	5	4	5	5	4	5	5	5	3	41	5	3	1	5	1	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	3	5	41	159	
40	5	4	5	5	4	5	5	5	4	42	3	1	5	4	5	5	5	4	4	6	5	5	4	3	5	4	5	4	5	0	3	5	3	4	4	5	5	4	5	38	156		
41	5	4	5	5	4	5	5	5	1	39	5	3	3	1	1	1	1	5	5	2	5	5	4	3	5	4	5	4	4	9	4	3	5	5	5	5	5	1	5	38	141		
42	4	3	2	2	2	2	1	5	4	25	3	5	5	4	5	5	4	4	4	9	4	3	4	2	5	3	5	3	5	4	4	5	4	1	3	4	5	4	5	35	133		

43	4	3	2	2	2	2	4	4	2	25	2	4	2	5	5	4	5	1	5	3	3	4	3	3	3	5	4	5	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	1	5	3	5	37	130
44	4	3	2	2	2	2	4	4	2	25	2	4	2	1	5	5	5	5	5	3	4	4	3	3	3	5	3	5	3	5	3	4	3	5	3	3	3	4	5	4	5	35	128	
45	4	3	2	2	2	2	4	4	2	25	2	3	2	5	5	4	5	4	1	3	1	4	3	3	5	5	4	5	4	3	3	6	4	4	5	5	5	5	5	3	5	41	133	
46	1	1	3	5	1	3	1	1	5	21	1	3	1	1	3	5	1	1	1	1	7	3	1	1	2	5	1	5	1	5	2	4	3	5	3	4	4	5	5	4	5	38	100	
47	4	5	5	4	5	5	4	5	4	41	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	2	5	4	5	1	5	4	5	4	3	3	6	4	3	5	5	5	5	5	1	5	38	157	
48	5	1	2	1	3	3	5	1	1	22	3	3	5	1	2	1	3	5	1	2	4	2	5	1	1	2	1	2	1	1	1	6	4	5	4	4	5	1	5	5	4	37	99	
49	4	5	1	1	5	5	4	5	1	31	5	5	4	5	1	1	5	4	5	3	5	1	4	5	5	1	5	1	1	5	2	8	1	5	3	5	3	5	5	5	5	37	131	
50	5	4	5	5	4	4	5	4	5	41	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	0	5	5	4	4	5	4	5	5	3	4	0	4	5	4	4	5	4	5	5	4	40	161	
51	5	5	4	4	5	5	5	5	4	42	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	1	5	5	3	5	3	5	5	5	5	41	167	
52	4	5	5	5	4	4	4	5	5	41	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	0	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	3	5	4	1	1	1	29	153	
53	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	2	5	5	1	5	3	5	5	5	5	39	169	
54	4	5	5	5	4	4	4	5	5	41	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	0	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	1	3	4	5	4	3	33	157	
55	5	1	1	5	5	5	5	1	5	33	5	5	5	1	1	5	5	5	1	3	3	1	5	1	1	1	1	1	5	5	2	1	4	4	5	5	5	1	5	3	5	37	124	
56	4	5	5	4	4	4	4	5	4	39	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	9	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	2	3	5	3	3	3	4	5	4	2	32	152	
57	5	5	4	5	1	5	5	5	5	40	1	5	5	5	4	5	1	5	5	3	6	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	2	4	4	5	5	5	5	5	3	1	37	155	
58	4	5	5	5	5	5	4	5	5	43	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	3	4	4	5	5	4	5	38	167	
59	5	5	4	5	4	4	5	5	5	42	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	1	4	5	5	5	4	5	4	5	1	3	8	4	3	5	5	5	5	5	1	4	37	158	
60	4	5	4	4	5	5	4	5	4	40	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	1	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	0	4	5	4	1	3	4	5	4	5	35	156	
61	1	5	3	5	3	3	1	5	5	31	3	3	1	5	3	5	3	1	5	2	9	3	1	5	5	3	5	3	5	4	3	4	4	5	5	5	1	5	3	4	36	130		
62	4	5	4	4	5	5	4	5	4	40	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	1	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	0	3	5	3	3	3	4	5	4	5	35	156	
63	5	5	3	5	3	3	5	5	5	39	3	3	5	5	3	5	3	5	5	3	7	3	5	5	5	3	5	3	5	3	3	7	4	4	5	5	5	5	5	3	1	37	150	
64	5	5	4	3	5	5	5	5	3	40	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	2	4	5	5	5	4	5	4	3	5	4	0	3	5	3	4	4	5	5	4	5	38	160	
65	5	5	1	5	3	3	5	5	5	37	3	3	5	5	1	5	3	5	5	3	5	1	5	5	5	1	5	1	5	3	3	1	4	3	5	5	5	5	5	1	4	37	140	

66	1	5	4	3	5	5	1	5	3	32	5	5	1	5	4	3	5	1	5	3	4	1	5	5	4	5	4	3	1	3	2	4	5	4	1	3	4	5	4	5	35	133	
67	1	1	3	5	1	3	1	1	3	19	5	1	3	1	1	3	5	1	1	2	1	3	1	1	3	1	4	5	4	2	3	3	4	5	4	5	1	5	3	4	34	97	
68	4	5	5	4	5	5	4	4	5	41	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	1	5	4	5	5	5	4	4	5	4	2	5	1	5	3	3	4	5	4	4	34	158	
69	5	1	2	1	3	3	5	5	2	27	1	3	3	5	1	2	1	5	1	2	2	5	1	1	2	1	3	5	3	2	3	3	4	5	4	5	5	5	3	3	37	109	
70	4	5	1	1	5	5	4	4	1	30	1	5	5	4	5	1	1	4	5	3	1	4	5	5	1	5	4	4	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	4	4	40	135	
71	5	4	5	5	4	4	5	5	5	42	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	1	5	5	4	4	5	4	3	5	3	3	8	4	5	5	4	5	5	5	1	3	37	158
72	5	5	4	4	5	5	5	5	4	42	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	2	4	5	5	5	4	5	4	3	5	4	0	5	5	5	1	5	5	4	5	4	39	163
73	4	5	5	5	4	4	1	4	5	37	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	1	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	2	4	4	5	4	38	160
74	5	5	4	5	5	5	5	5	4	43	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	3	4	0	1	2	1	3	1	5	5	4	5	27	154	
75	4	5	5	5	4	4	4	4	5	40	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	1	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	1	1	5	5	5	5	5	5	37	162
76	5	1	1	5	5	5	1	5	1	29	5	5	5	5	1	1	5	5	1	3	3	1	5	1	1	1	1	1	5	4	2	0	4	5	5	4	4	5	5	4	5	41	123
77	4	5	5	4	4	4	4	4	5	39	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	9	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	43	164
78	5	5	4	5	1	5	5	5	4	39	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4	0	4	5	5	5	4	5	4	5	1	3	8	4	5	4	4	4	1	1	1	1	25	142
79	4	5	5	5	5	5	1	4	5	39	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	5	3	5	5	5	5	5	5	39	165
80	5	5	4	5	4	4	5	5	4	41	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	2	4	5	5	5	4	5	4	5	3	4	0	4	5	4	1	3	4	5	4	5	35	158
81	4	5	4	4	5	5	4	4	4	39	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	0	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	0	4	4	5	5	5	1	5	3	3	35	154
82	1	5	3	5	3	3	1	1	3	25	5	3	3	1	5	3	5	1	5	3	1	3	1	5	5	3	5	3	5	4	3	4	3	5	3	3	3	4	5	4	5	35	125
83	4	5	4	4	5	5	4	4	4	39	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	0	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	0	4	4	5	5	5	5	5	3	2	38	157
84	5	5	3	5	3	3	5	5	3	37	5	3	3	5	5	3	5	5	5	3	9	3	5	5	5	3	5	3	5	4	3	8	3	5	3	4	4	5	5	4	1	34	148
85	5	5	4	3	5	5	5	5	4	41	3	5	5	5	5	4	3	5	5	4	0	4	5	5	5	4	5	4	3	5	4	0	4	3	5	5	5	5	5	1	5	38	159
86	4	5	5	5	4	4	2	2	2	33	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	7	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	4	4	5	4	40	153	
87	5	1	1	5	5	5	1	5	5	33	5	4	1	5	1	2	1	3	3	2	5	4	5	4	1	1	1	1	5	5	2	7	4	5	4	5	4	5	5	5	5	42	127
88	4	5	5	4	4	4	5	1	4	36	5	5	5	4	5	1	1	5	5	3	6	4	4	3	5	5	5	5	4	4	3	9	4	5	5	5	5	5	4	5	4	42	153

89	5	5	4	5	1	5	4	5	5	39	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	0	4	3	4	5	4	5	4	5	1	3	5	3	5	4	5	4	5	5	5	5	41	155
90	4	5	5	5	5	5	1	1	1	32	1	5	5	5	5	4	4	5	5	3	9	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	1	3	5	4	5	4	4	1	1	1	28	140
91	5	5	4	5	4	4	4	5	5	41	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	9	4	3	3	5	4	5	4	5	4	3	7	2	5	3	5	3	5	5	5	5	38	155
92	4	5	4	4	5	5	5	5	4	41	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4	0	4	3	3	5	4	5	4	4	5	3	7	3	5	4	5	4	4	4	5	4	38	156
93	1	5	3	5	3	3	1	5	5	31	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	2	4	2	2	5	3	5	3	5	3	3	2	4	1	1	1	1	5	5	5	5	28	133
94	4	5	4	4	5	5	5	5	4	41	5	4	1	5	1	1	5	5	5	3	2	3	3	3	5	4	5	4	4	5	3	6	3	5	5	5	5	4	4	5	4	40	149
95	5	5	3	5	3	3	4	5	4	37	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	0	1	1	3	5	3	5	3	5	3	2	9	4	5	4	5	4	5	4	5	4	40	146
96	5	5	4	3	5	5	3	3	4	37	3	3	4	5	5	4	5	1	5	3	5	4	5	5	5	4	5	4	3	1	3	6	4	5	5	5	5	5	3	5	3	40	148
97	5	5	1	5	3	3	2	3	4	31	3	4	3	4	5	5	5	5	5	3	9	5	1	2	5	1	5	1	5	5	3	0	3	5	4	5	4	5	4	5	4	39	139
98	1	5	4	3	5	5	3	3	4	33	3	4	3	5	5	4	5	4	4	3	7	4	5	1	5	4	5	4	3	3	3	4	3	5	4	5	4	4	3	5	3	36	140
99	3	2	2	3	4	4	1	1	3	23	5	1	3	4	5	4	4	5	5	3	6	5	4	5	2	2	2	2	3	5	3	0	2	5	3	5	3	5	3	1	3	30	119
100	4	5	5	5	4	4	4	4	4	39	3	3	4	4	5	5	4	5	5	3	8	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	4	5	4	4	5	5	5	40	160
101	5	1	1	5	5	5	1	5	5	33	5	4	1	5	1	2	1	3	3	2	5	4	5	4	1	1	1	1	5	5	2	7	3	5	3	5	3	5	2	1	2	29	114
102	4	5	5	4	4	4	5	1	4	36	5	5	5	4	5	1	1	5	5	3	6	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	5	5	4	5	4	3	1	5	1	33	147
103	5	5	4	5	1	5	4	5	5	39	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	0	3	4	4	5	4	5	4	5	5	3	9	5	1	2	1	3	5	5	5	5	32	150
104	4	5	5	5	5	5	1	1	1	32	1	5	5	5	5	4	4	5	5	3	9	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	1	4	5	1	1	5	4	1	1	1	23	135
105	5	5	4	5	4	4	4	5	5	41	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	9	4	3	4	5	4	5	4	5	5	3	9	5	4	5	5	4	5	5	5	5	43	162
106	4	5	4	4	5	5	5	5	4	41	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4	0	4	3	5	5	4	5	4	4	4	3	8	5	5	4	4	5	1	5	5	4	38	157
107	1	5	3	5	3	3	1	5	5	31	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	2	3	4	4	5	3	5	3	5	1	3	3	5	5	1	5	4	1	5	5	5	36	142
108	4	5	4	4	5	5	5	5	4	41	5	4	1	5	1	1	5	5	5	3	2	3	4	4	5	4	5	4	4	5	3	8	1	5	4	3	5	5	1	1	1	26	137
109	5	5	3	5	3	3	4	5	4	37	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	0	1	1	3	5	3	5	3	5	4	3	0	5	1	2	1	3	5	5	5	5	32	139
110	5	5	4	3	5	5	4	4	4	39	3	3	4	5	5	4	5	1	5	3	5	4	5	5	5	4	5	4	3	5	4	0	4	5	1	1	5	4	4	5	4	33	147

MATRIZ DE DATOS DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DOCENTE																																									
	DIMENSIÓN PERSONAL										DIMENSIÓN INSTITUCIONAL										DIMENSIÓN INTERPERSONAL										DIMENSIÓN SOCIAL										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S.T	10	11	12	13	14	15	16	17	18	S.T	19	20	21	22	23	24	25	26	27	S.T	28	29	30	31	32	33	34	35	36	S.T	TOTAL
1	5	5	2	2	2	4	5	3	3	31	5	2	2	5	5	2	4	4	2	31	2	5	2	2	5	5	2	2	2	27	5	3	3	5	5	2	2	5	5	35	124
2	5	4	4	4	2	5	2	5	5	36	3	2	5	2	3	5	5	5	1	31	2	5	2	5	5	4	4	4	2	33	2	5	5	4	3	2	5	2	3	31	131
3	2	5	5	5	5	4	5	2	3	36	5	2	4	5	5	5	3	3	3	35	2	5	2	3	2	5	5	5	5	34	5	2	3	5	5	2	4	5	5	36	141
4	5	5	3	4	5	5	2	5	5	39	3	5	5	2	5	2	5	5	1	33	2	5	5	5	5	5	3	4	5	39	2	5	5	2	3	5	5	2	5	34	145
5	5	2	5	5	5	2	5	2	3	34	5	4	5	5	3	2	4	4	1	33	2	5	3	5	5	2	5	5	5	37	5	2	3	2	5	4	5	5	3	34	138
6	2	5	4	4	4	5	5	5	5	40	3	5	4	5	2	2	2	5	3	31	5	5	2	2	2	5	4	4	5	34	5	5	5	4	3	5	4	5	2	38	143
7	5	4	5	5	4	4	4	5	3	38	5	3	5	5	3	5	5	5	1	37	4	5	3	3	5	4	5	5	4	38	5	3	3	2	5	3	5	5	3	34	147
8	2	5	3	5	5	5	5	5	5	40	2	5	2	5	2	5	5	5	1	32	5	5	5	5	2	5	3	5	5	40	5	5	5	4	2	5	2	5	2	35	147
9	5	5	5	5	5	3	5	3	3	39	5	2	5	5	5	5	3	3	3	36	3	5	2	5	5	5	5	5	5	40	5	3	3	5	5	2	5	5	5	38	153
10	2	5	4	5	5	5	2	5	5	38	3	5	4	5	2	2	5	5	1	32	5	2	5	5	2	5	4	5	5	38	2	5	5	4	3	5	4	5	2	35	143
11	5	5	5	5	4	3	5	3	3	38	5	4	2	5	5	5	3	3	1	33	3	5	3	3	5	5	5	5	4	38	5	3	3	5	5	4	2	5	5	37	146
12	5	5	3	5	5	5	5	5	5	43	2	2	4	5	5	2	5	5	2	32	5	5	2	5	5	5	3	5	5	40	5	5	5	4	2	2	4	5	5	37	152
13	5	5	5	5	4	2	5	3	3	37	5	3	5	4	5	5	3	3	2	35	3	5	4	5	5	5	5	5	4	41	5	3	3	5	5	3	5	4	5	38	151
14	5	5	4	5	5	5	4	5	5	43	5	5	2	5	5	5	5	5	2	39	2	5	5	2	5	5	4	5	5	38	4	5	5	4	5	5	2	5	5	40	160
15	5	5	5	5	5	2	5	3	3	38	3	4	5	4	2	5	4	4	1	32	3	2	4	5	5	5	5	5	5	39	5	3	3	5	3	4	5	4	2	34	143
16	3	5	3	4	5	5	5	5	5	40	5	5	2	5	5	5	5	5	2	39	5	4	5	5	3	5	3	4	5	39	5	5	5	4	5	5	2	5	5	41	159
17	5	5	5	5	5	2	5	3	3	38	3	4	5	5	5	4	5	5	1	37	3	5	4	5	5	5	5	5	5	42	5	3	3	5	3	4	5	5	5	38	155
18	5	5	3	4	5	5	5	5	5	42	2	5	2	5	5	5	5	5	2	36	5	5	2	5	5	5	3	4	5	39	5	5	5	4	2	5	2	5	5	38	155
19	5	5	4	5	4	3	5	3	3	37	3	4	5	1	5	5	1	5	1	30	3	1	1	5	5	5	4	5	4	33	5	3	3	5	3	4	5	1	5	34	134
20	3	5	3	4	5	5	5	5	5	40	1	5	4	5	5	5	5	5	2	37	5	5	5	5	3	5	3	4	5	40	5	5	5	4	1	5	4	5	5	39	156
21	5	5	4	1	1	3	5	1	3	28	1	3	5	5	5	5	1	5	1	31	3	4	4	1	5	5	4	1	1	28	5	1	3	5	1	3	5	5	5	33	120
22	5	4	3	4	5	5	4	5	5	40	5	5	4	5	5	5	5	5	2	41	1	5	1	5	5	4	3	4	5	33	4	5	5	1	5	5	4	5	5	39	153
23	3	5	4	5	1	2	1	3	3	27	3	3	1	1	1	5	5	5	1	25	3	4	4	1	3	5	4	5	1	30	1	3	3	5	3	3	1	1	1	21	103
24	5	1	3	4	5	1	1	5	5	30	5	1	4	5	5	5	1	5	2	33	5	5	1	1	5	1	3	4	5	30	1	5	5	4	5	1	4	5	5	35	128
25	1	5	4	5	4	5	5	4	4	37	3	3	4	5	5	5	5	5	2	37	5	5	5	4	1	5	4	5	4	38	5	4	4	1	3	3	4	5	5	34	146
26	1	4	5	5	5	4	4	5	5	38	5	1	5	4	5	5	1	1	4	31	1	5	3	5	1	4	5	5	5	34	4	5	5	5	5	1	5	4	5	39	142
27	3	5	4	4	5	5	5	4	4	39	1	4	5	5	5	1	5	5	2	33	1	4	1	3	3	5	4	4	5	30	5	4	4	5	1	4	5	5	5	38	140
28	4	4	5	5	5	4	5	5	5	42	5	1	1	4	5	5	2	2	27	5	5	3	5	4	4	5	5	5	41	5	5	5	4	5	4	1	4	5	38	148	
29	5	5	1	4	5	5	5	4	4	38	4	5	1	5	4	4	1	5	2	31	1	4	5	4	5	5	1	4	5	34	5	4	4	5	4	4	1	5	4	36	139
30	5	4	5	5	1	1	5	5	5	36	1	5	5	1	5	4	4	4	4	33	5	5	4	5	5	4	5	5	1	39	5	5	5	5	1	4	5	1	5	36	144
31	4	4	5	4	5	5	4	4	4	39	5	5	5	5	5	4	1	1	2	33	4	2	5	4	4	4	5	4	5	37	4	4	4	5	5	4	5	5	5	41	150
32	3	5	5	5	5	4	5	1	5	38	5	5	4	1	5	4	4	4	2	34	5	5	4	5	3	5	5	5	5	42	5	1	5	4	5	4	4	1	5	34	148
33	5	4	4	4	5	5	5	5	5	42	4	4	1	5	1	5	5	5	2	32	1	4	5	4	5	4	4	4	5	36	5	5	5	5	4	4	1	5	1	35	145
34	4	1	5	5	5	4	5	4	4	37	5	5	1	1	5	1	1	4	1	24	5	5	4	3	4	1	5	5	5	37	5	4	4	5	5	4	1	1	5	34	132
35	4	1	5	4	5	4	4	5	5	37	5	1	5	5	5	4	5	5	2	37	4	5	5	4	4	1	5	4	5	37	4	5	5	5	5	4	5	5	5	43	154
36	3	1	5	1	5	3	5	3	3	29	5	5	3	5	1	4	4	4	3	34	1	5	4	3	3	1	5	1	5	28	5	3	3	4	5	4	3	5	1	33	124
37	3	5	4	4	5	4	4	5	5	39	4	4	1	5	4	5	5	1	1	30	3	4	5	4	3	5	4	4	5	37	4	5	5	5	4	4	1	5	4	37	143
38	3	3	1	5	5	3	5	3	3	31	5	5	3	5	5	4	4	4	2	37	4	5	4	3	3	3	1	5	5	33	5	3	3	4	5	4	3	5	5	37	138
39	3	4	5	5	5	4	3	5	5	39	3	1	5	5	4	4	5	5	2	34	1	4	5	4	3	4	5	5	5	36	3	5	5	5	3	4	5	5	4	39	148
40	4	3	5	5	5	1	5	3	3	34	5	5	3	5	5	4	4	4	2	37	4	5	4	3	4	3	5	5	5	38	5	3	3	1	5	4	3	5	5	34	143

41	3	4	5	1	5	4	3	5	5	35	3	1	1	5	1	4	5	5	3	28	3	4	5	4	3	4	5	1	5	34	3	5	5	5	3	4	1	5	1	32	129
42	3	2	5	5	5	1	5	3	3	32	5	5	3	5	5	4	4	4	2	37	4	5	4	3	3	2	5	5	5	36	5	3	3	1	5	4	3	5	5	34	139
43	5	4	4	1	5	1	3	5	5	33	5	5	5	5	5	4	5	5	2	41	4	2	5	4	5	4	4	1	5	34	3	5	5	5	5	4	5	5	5	42	150
44	3	5	5	5	4	5	1	4	4	36	1	5	4	5	2	5	2	2	1	27	5	4	5	5	3	5	5	5	4	41	1	4	4	5	1	4	4	5	2	30	134
45	5	5	2	4	5	3	5	1	1	31	5	2	5	4	5	5	2	2	5	35	3	4	1	1	5	5	2	4	5	30	5	1	1	3	5	4	5	4	5	33	129
46	5	5	2	2	2	4	5	3	3	31	5	2	2	5	5	2	4	4	2	31	2	5	2	2	5	5	2	2	2	27	5	3	3	5	5	4	2	5	5	37	126
47	5	4	4	4	2	5	2	5	5	36	3	2	5	2	3	5	5	5	1	31	2	5	2	5	5	4	4	4	2	33	2	5	5	4	3	4	5	2	3	33	133
48	2	5	5	5	5	4	5	2	3	36	5	2	4	5	5	5	3	3	3	35	2	5	2	3	2	5	5	5	5	34	5	2	3	5	5	4	4	5	5	38	143
49	5	5	3	4	5	5	2	5	5	39	3	5	5	2	5	2	5	5	1	33	2	5	5	5	5	5	3	4	5	39	2	5	5	2	3	4	5	2	5	33	144
50	5	2	5	5	5	2	5	2	3	34	5	4	5	5	3	2	4	4	1	33	2	5	3	5	5	2	5	5	5	37	5	2	3	2	5	4	5	5	3	34	138
51	2	5	4	4	5	5	5	5	5	40	3	5	4	5	2	2	2	5	3	31	5	5	2	2	2	5	4	4	5	34	5	5	5	4	3	4	4	5	2	37	142
52	5	4	5	5	4	4	5	3	3	38	5	3	5	5	3	5	5	5	1	37	4	5	3	3	5	4	5	5	4	38	5	3	3	2	5	4	5	5	3	35	148
53	2	5	3	5	5	5	5	5	5	40	2	5	2	5	2	5	5	5	1	32	5	5	5	5	2	5	3	5	5	40	5	5	5	4	2	4	2	5	2	34	146
54	5	5	5	5	5	3	5	3	3	39	5	2	5	5	5	5	3	3	3	36	3	5	2	5	5	5	5	5	5	40	5	3	3	5	5	4	5	5	5	40	155
55	2	5	4	5	5	5	2	5	5	38	3	5	4	5	2	2	5	5	1	32	5	2	5	5	2	5	4	5	5	38	2	5	5	4	3	4	4	5	2	34	142
56	5	5	5	5	4	3	5	3	3	38	5	4	2	5	5	5	3	3	1	33	3	5	3	3	5	5	5	5	4	38	5	3	3	5	5	4	2	5	5	37	146
57	5	5	3	5	5	5	5	5	5	43	2	2	4	5	5	2	5	5	2	32	5	5	2	5	5	5	3	5	5	40	5	5	5	4	2	4	4	5	5	39	154
58	5	5	5	5	4	2	5	3	3	37	5	3	5	4	5	5	3	3	2	35	3	5	4	5	5	5	5	5	4	41	5	3	3	5	5	4	5	4	5	39	152
59	5	5	4	5	5	5	4	5	5	43	5	5	2	5	5	5	5	5	2	39	2	5	5	2	5	5	4	5	5	38	4	5	5	4	5	4	2	5	5	39	159
60	5	5	5	5	5	2	5	3	3	38	3	4	5	4	2	5	4	4	1	32	3	2	4	5	5	5	5	5	5	39	5	3	3	5	3	4	5	4	2	34	143
61	3	5	3	4	5	5	5	5	5	40	5	5	2	5	5	5	5	5	2	39	5	4	5	5	3	5	3	4	5	39	5	5	5	4	5	4	2	5	5	40	158
62	5	5	5	5	5	2	5	3	3	38	3	4	5	5	5	4	5	5	1	37	3	5	4	5	5	5	5	5	5	42	5	3	3	5	3	4	5	5	5	38	155
63	5	5	3	4	5	5	5	5	5	42	2	5	2	5	5	5	5	5	2	36	5	5	2	5	5	5	3	4	5	39	5	5	5	4	2	4	2	5	5	37	154
64	5	5	4	5	4	3	5	3	3	37	3	4	5	1	5	5	1	5	1	30	3	1	1	5	5	5	4	5	4	33	5	3	3	5	3	4	5	1	5	34	134
65	3	5	3	4	5	5	5	5	5	40	1	5	4	5	5	5	5	5	2	37	5	5	5	5	3	5	3	4	5	40	5	5	5	4	1	4	4	5	5	38	155
66	5	5	4	1	1	3	5	1	3	28	1	3	5	5	5	5	1	5	1	31	3	4	4	1	5	5	4	1	1	28	5	1	3	5	1	4	5	5	5	34	110
67	5	4	3	4	5	5	4	5	5	40	5	5	4	5	5	5	5	5	2	41	1	5	1	5	5	4	3	4	5	33	4	5	5	1	5	4	4	5	5	38	152
68	3	5	4	5	1	2	1	3	3	27	3	3	1	1	1	5	5	5	1	25	3	4	4	1	3	5	4	5	1	30	1	3	3	5	3	4	1	1	1	22	104
69	5	1	3	4	5	1	1	5	5	30	5	1	4	5	5	5	1	5	2	33	5	5	1	1	5	1	3	4	5	30	1	5	5	4	5	4	4	5	5	38	131
70	1	5	4	5	4	5	5	4	4	37	3	3	4	5	5	5	5	5	2	37	5	5	5	4	1	5	4	5	4	38	5	4	4	1	3	4	4	5	5	35	147
71	1	4	5	5	5	4	4	5	5	38	5	1	5	4	5	5	1	1	4	31	1	5	3	5	1	4	5	5	5	34	4	5	5	5	5	4	5	4	5	42	145
72	3	5	4	4	5	5	5	4	4	39	1	4	5	5	5	1	5	5	2	33	1	4	1	3	3	5	4	4	5	30	5	4	4	5	1	4	5	5	5	38	140
73	4	4	5	5	5	4	5	5	5	42	5	1	1	4	5	5	2	2	2	27	5	5	3	5	4	4	5	5	5	41	5	5	5	4	5	4	1	4	5	38	148
74	5	5	1	4	5	5	5	4	4	38	4	5	1	5	4	4	1	5	2	31	1	4	5	4	5	5	1	4	5	34	5	4	4	5	4	4	1	5	4	36	139
75	5	4	5	5	1	1	5	5	5	36	1	5	5	1	5	4	4	4	4	33	5	5	4	5	5	4	5	5	1	39	5	5	5	5	1	4	5	1	5	36	144
76	4	4	5	4	5	5	4	4	4	39	5	5	5	5	5	4	1	1	2	33	4	2	5	4	4	4	5	4	5	37	4	4	4	5	5	4	5	5	5	41	150
77	3	5	5	5	5	4	5	1	5	38	5	5	4	1	5	4	4	4	2	34	5	5	4	5	3	5	5	5	5	42	5	1	5	4	5	4	4	1	5	34	148
78	5	4	4	4	5	5	5	5	5	42	4	4	1	5	1	5	5	5	2	32	1	4	5	4	5	4	4	4	5	36	5	5	5	5	4	4	1	5	1	35	145
79	4	1	5	5	5	4	5	4	4	37	5	5	1	1	5	1	1	4	1	24	5	5	4	3	4	1	5	5	5	37	5	4	4	5	5	4	1	1	5	34	132
80	4	1	5	4	5	4	4	5	5	37	5	1	5	5	5	4	5	5	2	37	4	5	5	4	4	1	5	4	5	37											

86	3	3	2	5	5	5	3	3	2	31	5	5	3	3	2	5	5	5	3	36	2	5	5	5	3	3	2	5	5	35	3	3	2	5	5	4	3	3	2	30	132
87	5	5	4	4	1	5	5	5	4	38	1	5	5	5	4	4	1	5	5	35	4	4	1	5	5	5	4	4	1	33	5	5	4	4	1	4	5	5	4	37	143
88	3	3	5	5	5	4	3	3	5	36	5	4	3	3	5	5	5	4	3	37	5	5	5	4	3	3	5	5	5	40	3	3	5	5	5	4	3	3	5	36	149
89	5	5	5	2	4	5	5	5	5	41	4	5	5	5	2	4	5	5	40	5	2	4	5	5	5	5	2	4	37	5	5	5	2	4	4	5	5	5	40	158	
90	5	5	5	2	2	2	5	5	5	36	2	2	5	5	5	2	2	2	5	30	5	2	2	2	5	5	5	2	2	30	5	5	5	2	2	4	5	5	5	38	134
91	5	5	4	4	4	2	5	5	4	38	4	2	5	5	4	4	4	2	5	35	4	4	4	2	5	5	4	4	4	36	5	5	4	4	4	4	5	5	4	40	149
92	2	2	5	5	5	5	2	2	5	33	5	5	2	2	5	5	5	5	2	36	5	5	5	5	2	2	5	5	5	39	2	2	5	5	5	4	2	2	5	32	140
93	5	5	5	3	4	5	5	5	5	42	4	5	5	5	5	3	4	5	5	41	5	3	4	5	5	5	5	3	4	39	5	5	5	3	4	4	5	5	5	41	163
94	5	5	2	5	5	5	5	5	2	39	5	5	5	5	2	5	5	5	5	42	2	5	5	5	5	2	5	5	39	5	5	5	2	5	5	4	5	5	2	38	158
95	2	2	5	4	4	5	2	2	5	31	4	5	2	2	5	4	4	5	2	33	5	4	4	5	2	2	5	4	4	35	2	2	5	4	4	4	2	2	5	30	129
96	5	5	4	5	5	4	5	5	4	42	5	4	5	5	4	5	5	4	5	42	4	5	5	4	5	5	4	5	5	42	5	5	4	5	5	4	5	5	4	42	168
97	2	2	5	3	5	5	2	2	5	31	5	5	2	2	5	3	5	5	2	34	5	3	5	5	2	2	5	3	5	35	2	2	5	3	5	4	2	2	5	30	130
98	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44	179
99	2	2	5	4	5	5	2	2	5	32	5	5	2	2	5	4	5	5	2	35	5	4	5	5	2	2	5	4	5	37	2	2	5	4	5	4	2	2	5	31	135
100	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44	5	4	5	5	5	5	5	4	5	43	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44	175
101	5	5	5	3	5	5	5	5	5	43	5	5	5	5	5	3	5	5	5	43	5	3	5	5	5	5	5	3	5	41	5	5	5	3	5	4	5	5	5	42	169
102	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44	5	4	5	5	5	5	5	4	5	43	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44	175
103	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44	5	4	5	5	5	5	5	4	5	43	5	5	5	4	5	4	5	5	5	43	174
104	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44	179
105	3	3	5	3	4	5	3	3	5	34	4	5	3	3	5	3	4	5	3	35	5	3	4	5	3	3	5	3	4	35	3	3	5	3	4	4	3	3	5	33	137
106	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44	179
107	5	5	5	3	4	5	5	5	5	42	4	5	5	5	5	3	4	5	5	41	5	3	4	5	5	5	5	3	4	39	5	5	5	3	4	4	5	5	5	41	163
108	5	5	5	4	5	4	5	5	5	43	5	4	5	5	5	4	5	4	5	42	5	4	5	4	5	5	5	4	5	42	5	5	5	4	5	4	5	5	5	43	170
109	3	3	5	3	4	5	3	3	5	34	4	5	3	3	5	3	4	5	3	35	5	3	4	5	3	3	5	3	4	35	3	3	5	3	4	4	3	3	5	33	137
110	5	5	5	4	1	1	5	5	5	36	1	1	5	5	5	4	1	1	5	28	5	4	1	1	5	5	5	4	1	31	5	5	5	4	1	4	5	5	5	39	134

Anexo 6**ARTICULO CIENTIFICO**

Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente en la red educativa N° 22-UGEL 01.

Br. Elena Magali Salvador Cornelio

Escuela de Postgrado

Universidad César Vallejo Filial Lima

Resumen

Hasta la elaboración del presente artículo denominado “Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente en la red educativa N° 22-UGEL 01” se han realizado diversos estudios sobre la presente índole con el fin de contribuir en la gestión de las Instituciones Educativas de los líderes. El objetivo primordial fue el determinar la relación significativa entre el liderazgo de los directivos y el compromiso organizacional docente en la red educativa N° 22-UGEL 01. La metodología que se empleó fue el partir de una problemática educativa seguidamente identificar las variables de estudio, utilizo un diseño no experimental, transversal con un nivel descriptivo correlacional. La población es finita y el muestreo de tipo probabilístico resolvió dos instrumentos validados y confiables. Los resultados de correlación rho Spearman = ,676 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$. La conclusión principal es que se halló una relación significativa moderada entre el Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional según docentes de la Red Educativa N° 22-UGEL 01

Palabras Clave: Liderazgo del director – Compromiso organizacional

Abstract

Until the development of present article entitled "Leadership of managers and educational organizational commitment in the educational network N ° 22-UGEL 01" has been completed report a very long investigations about the present type for contribute in the management Educational Institution about empowerment of leadership. The fundamental objective of determining the relationship that exists between the Leadership of the managers and organizational commitment in the educational network. The methodology use was start of Educational problems immediately identify the variables of study, use a non-experimental, cross-sectional descriptive correlation. The population with a probabilistic sample who were clear up some questions in two instruments validated by experts and reliability. The results indicate that with a correlation coefficient rho Spearman= 676 and a value $p = 0.000$ lower than the level $\alpha = 0.05$, we conclude that: There is a moderated significant relationship between the Leadership and the Organizational Commitment according to teachers of the Educational Network N ° 22- UGEL 01

Key Words: Director Leadership - Organizational Commitment

Introducción

En el presente artículo científico se presenta como idea esencial el estudio el liderazgo directivo escolar que por muchos años se ha concebido como un rol meramente administrativo y burocrático. Sin embargo al realizar el estudio y analizar diversas propuestas de gestión exitosos en países que se han desarrollado vertiginosamente en materia educativa, porque se han adaptado a las exigencias del mundo global, siendo activos constructores del conocimiento.

Ahora bien el sistema educativo peruano viene centrando su accionar en la formación de líderes eficientes que sepan renovar su gestión y forma de organización en aras de la calidad educativa, de ahí que se programen actualizaciones o capacitaciones, a la par de la gestión del líder directivo. Se han encontrado teorías e investigaciones de liderazgo directivo y su relación con la satisfacción laboral, desempeño laboral, gestión de talento humano, rendimiento escolar entre otros por citar, sin embargo llama la atención aquel elemento que

incide con la práctica pedagógica de un docente en la escuela como es el compromiso organizacional, es un tema de estudio poco investigado pero a la luz de los estudios antecedentes significativos del mismo, nos quedamos con una idea sencilla: “es aquel componente subjetivo a la persona que hace que estreche relaciones exponenciales y mayor capacidad de renovación de la práctica educativa”.

Por consiguiente, el estudio plantea como objetivo: Determinar el grado de relación existente entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional de los docentes en la Red Educativa N° 22-Ugel 01. La herramienta base del marco teórico de liderazgo directivo es la que el Ministerio de Educacilón publicó en el año 2013, a través de la emisión de un documento oficial denominado: Marco del Buen Desempeño del Directivo. Sintetizando el trabajo de investigación plantea establecer el vínculo entre las responsabilidades y acciones de la figura del líder, es decir del director en el interior de las Instituciones educativas, en torno a ellas generar propuestas viables que promuevan el desarrollo institucional y favorezcan un aumento del compromiso docente con la organización educativa a la que representan.

Metodología

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), el Método de Investigación para el presente trabajo es el método científico de enfoque Cuantitativo. Así también, se establece el método específico hipotético deductivo, en razón del planteamiento de la hipótesis y su correspondiente prueba con datos recolectados en forma directa. El tipo de investigación es básica o sustantiva como indican Gomero y Moreno (2007) esta investigación busca el conocimiento teórico, tiene el objetivo de generar nuevos conocimientos, en otros términos, se interesa por el incremento del conocimiento de la realidad. El estudio es Diseño no experimental, transaccional correlacional. La población del presente estudio estuvo constituida por docentes que corresponde al nivel de educación secundaria comprendiendo a las Instituciones educativas de la Red Educativa N° 22-UGEL 01, por el número de integrantes se determina que es una población conocida. Para este estudio se realizó el procedimiento de cálculo de muestra dado el número de docentes que conformaron la población, el tamaño muestral

quedó establecido en 148 docentes. Para la determinación de la muestra se eligió mediante el procedimiento de sorteo hasta completar el número de cupos por cada turno en la misma todos tuvieron la oportunidad de pertenecer al grupo de muestra y esta fue de 110 docentes.

Para la validación de expertos, participaron tres jueces, los puntajes por cada juez, donde el promedio final de todo el instrumento es 100 %, esto quiere decir, que la validez del contenido del instrumento es aceptable. Para la confiabilidad se ha realizado un estudio piloto en 25 docentes con características similares a la población de estudio, quienes fueron seleccionados al azar y se les aplicó el cuestionario de liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente someterla a un proceso de análisis estadístico de sus ítems para la totalidad del instrumento. El coeficiente alfa de Cronbach resultó ser alto con: ,812 y ,831 en cada una de las dimensiones lo cual nos permite concluir que cada instrumento tenía confiabilidad muy aceptable. Para la prueba de hipótesis se ha utilizado la prueba de datos obtenidos de las dos variables (Liderazgo de los directivos y Compromiso organizacional docente) se han categorizados construyendo cada hipótesis establecida. La prueba estadística no Paramétrica fue utilizada como prueba de significación ya que los datos se expresaron en frecuencia en términos de porcentajes.

Resultados

Después de la obtención de los datos a partir de los instrumentos descritos, procedemos al análisis de los mismos, en primera instancia se presentan los resultados generales en cuanto a los niveles de la variable de estudio de manera descriptiva.

Tabla 1

Distribución de frecuencias entre el Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N°22-UGEL 01.

Tabla de contingencia Liderazgo directivo * Compromiso organizacional

			Compromiso organizacional docente.			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Liderazgo directivo	Débil	Recuento	14	5	3	22
		% del total	11,6%	4,1%	2,5%	18,2%

	Moderado	Recuento	4	47	5	56
		% del total	3,3%	38,8%	4,1%	46,3%
	Fuerte	Recuento	2	6	35	43
		% del total	1,7%	5,0%	28,9%	35,5%
Total		Recuento	20	58	43	110
		% del total	16,5%	47,9%	35,5%	100,0%

En la tabla se observa que el 46,3% de los encuestados registra que el nivel de Liderazgo directivo es Moderado y en consecuencia a esta medida el nivel de Compromiso organizacional es Medio con un 38,8% , en tanto que el 35,5% percibe que existe un nivel de Liderazgo directivo Fuerte por lo que los docentes que alcanzan un nivel Alto del Compromiso organizacional con 28,9%; mientras que el 18,2% perciben un nivel de Liderazgo directivo Débil, teniendo efectos en el Compromiso organizacional docente con un porcentaje de 11,6% en el nivel Bajo.

Dicho resultado permite inferir que a mejor Liderazgo del directivo mayor será el nivel del compromiso organizacional del docente en las Instituciones educativas en la Red N° 22- UGEL 01.

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Tabla 2.

Grado de Correlación y nivel de significancia del Liderazgo directivo y el Compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

			Liderazgo directivo.	Compromiso organizacional docente.
Rho Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de Correlación	1,000	,676**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	110	110
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,676**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	110	110
**. La correlación es directa y significativa con un nivel 0.01 (bilateral).				

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0,676$ entre las variables: Liderazgo de los directivos y Compromiso organizacional docente, indicándonos que existe una relación positiva y con un nivel de correlación Moderada. La significancia de $p=0,000$ muestra que p es

menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir: Existe relación directa y significativa entre el Liderazgo de los directivos y el Compromiso organizacional de los docentes según los encuestados de las instituciones educativas en la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

Discusión

El estudio se inició considerando que el Compromiso organizacional estaría siendo afectado por el nivel de liderazgo de los directivos, al respecto los estudios indican la dificultad de los líderes Institucionales para ejercer en forma eficaz su Gestión en las Escuelas

Por otro lado existía un supuesto del nivel bajo de Compromiso docente, como también existía una postura de alto nivel de liderazgo directivo, sin embargo al relacionar las variables en estudio se establecieron características que confirmaban a simple observación, es imperioso aun cuando requerimos de líderes con un Liderazgo Fuerte que sean competentes el establecimiento de metas y expectativas, manejo de recursos estratégico, Gestión Estratégica de Recursos, Promoción para el desarrollo de la profesionalidad docente referido a las habilidades de Gestión que indican la preparación para la enseñanza las relaciones que son parte de las actitudes de liderazgo directivo y que es confirmada por Minaya (2014) y en España Necati (2012), quienes concluyeron que existe relación entre el nivel de liderazgo del directivo sobre el compromiso organizacional de los docentes. Siguiendo el análisis, se encontró una moderada correlación entre el Liderazgo directivo y el compromiso organizacional docente con un valor rho Spearman de ,676 y un valor de significancia $p = ,000$ menor a 0,05 confirmando que existe relación estadísticamente significativa, dicho resultado se explica a partir de Necati (2011) quien afirmó que existen relaciones significativas y positivas entre el liderazgo de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes, del mismo modo Urdaneta (2013), concluyó que existe un nivel de correlación del liderazgo del directivo y la calidad educativa docente, por lo que existe un antecedente referencial distinto para cada una de ellas.

Conclusiones

Se concluye que el Liderazgo de los directivos tiene relación positiva ($r = 0.565$) y significativa ($p = 0.000$) con el Compromiso organizacional de los docentes en las instituciones educativas de la Red Educativa N° 22-UGEL 01 en el año 2016.

Referencias

- Bolívar, A. (2010) ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106. Recuperado de www.redalyc.org/articulo.oa?id=281023476005.
- Castañeda, M. (2013). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: Algunos factores para su incremento*. México DF. Trillas
- Minaya, M. (2014). *El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la I.E N° 5084 "Carlos Phillips Previ Callao"*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente: Un buen maestro cambia tu vida*. Lima, Perú: MINEDU. Recuperado de <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43d-bd8cd65b4736>
- Montiel, H. (2012). *El liderazgo transformativo del directivo y el desempeño de los docentes en el nivel primaria*. (Tesis de maestría). Universidad de Zulia, en Maracaibo, Venezuela.
- Necati, C. (2012). *Relación entre los estilos de liderazgo transformacional, transaccional de los directores y el compromiso organizacional de los docentes de la Universidad de Gazi*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense, Madrid, España.
- Rivera, O. (2010). *Compromiso Organizacional de los docentes de una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*. (Tesis de maestría). Universidad Federico Villarreal, Lima.

Urdaneta, V. (2014). *Liderazgo transformador y calidad educativa docente de Educación Primaria*. (Tesis de maestría). Universidad Rafael Urdaneta del Decanato de Postgrado de Investigación, Maracaibo-Venezuela.

DECLARACIÓN JURADA**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo Elena Magali Salvador Cornelio, estudiante (X), egresado (), docente (), del Programa. Administración Educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 41043905 con el artículo titulado: “Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente en la red educativa N° 22-UGEL 01”. Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Villa El Salvador, 04 de febrero del 2017

Elena Magali Salvador Cornelio

DNI 41043905